

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра психології

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)

на тему:

«Психологічні засади безконфліктної взаємодії покупця і продавця»

Студента 2м курсу 4 групи,
спеціальність (053, психологія)
спеціалізації (Психологія)

підпис студента

Гриماشевич
Євгеній Володимирович

Науковий керівник
доктор психол. наук,
доцент

підпис керівника

Капосльоз
Григорій Вікторович

Науковий консультант
кандидат психол. наук,
доцент

підпис консультанта

Овдієнко
Ірина Михайлівна

Гарант освітньої програми
доктор психол. наук,
професор

підпис керівника

Корольчук
Валентина Михайлівна

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1.....	6
ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ЛІТЕРАТУРИ ЩОДО КОНФЛІКТІВ, ЯК РАДЯНСЬКИХ ВЧЕНИХ ТАК І ЗАРУБІЖНИХ.....	6
1.1 Поняття конфлікту її класифікація, види та причини виникнення	6
1.2 Особистісні риси, які впливають на конфліктну ситуацію	11
1.3 Стили поведінки учасників конфлікту, методи їх подолання та стадії попередження конфлікту	17
Висновок до 1 розділу.....	26
РОЗДІЛ 2.....	27
ОРГАНІЗАЦІЯ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	27
2.1 Загальна схема організації дослідження	27
2.2 Обґрунтування методологічного інструментарію	28
2.3 Наслідки чинників конфліктної ситуації	31
Висновок до 2 розділу.....	33
РОЗДІЛ 3.....	34
РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	34
3.1 Аналіз отриманих результатів по дослідженню поведінки в конфліктних ситуація.....	34
3.2 Розроблення тренінгової програми «Поведінка продавця в конфліктній ситуації».....	40
Висновок до 3 розділу.....	44
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	51

ВСТУП

Актуальність даної проблеми.

Конфлікти - невід'ємна частина життя людей, вони існували завжди і завжди будуть. Конфлікти охоплюють всі сфери життєдіяльності, всю сукупність соціальних відносин. Конфлікти в сфері торгівлі - явище досить часте.

Займаючись пошуком вибраної тематики, нами було помічено, що ефективність обслуговування клієнтів обумовлена багатьма психологічними факторами, серед яких визначну роль відіграє профілактика конфліктів при взаємодії з клієнтом.

В умовах жорсткої конкуренції вміння ефективно і безконфліктно спілкуватися відіграє провідну роль в продажах, отже, в успішності тієї чи іншої компанії, торгової мережі.

Сфера обслуговування клієнтів є невід'ємною частиною в наш час, тому для більш ефективної взаємодії продавця та покупця потрібні більш глибокі дослідження (вивчення) даної тематики, оскільки нами не було помічене це.

Тому дослідження причин конфліктів дає нам важливу науково-практичну значимість для розробки програми запобігання конфліктних ситуацій й озброєння працівників торгівлі способами та прийомами попередження конфліктів при спілкуванні продавця з покупцем.

Рівень розвитку підприємств роздрібною торгівлі є вагомим показником, що характеризує економічне і соціальне становище країни, а також якість життя людей. Торговельна діяльність - один з небагатьох важелів економіки, і престиж її високий: вже зараз кожен другий працівник в Україні зайнятий у сфері торгівлі та послуг.

Колись завдання продавця була максимально простою - продати товар. Зараз багато компаній розробляють свої стандарти роботи продавців-консультантів, куди включені всі етапи взаємодії з клієнтом: від вітання і

до завершення продажу, і, звичайно, взаємодія з конфліктними клієнтами. В умовах жорсткої конкуренції вміння ефективно і безконфліктно спілкуватися відіграє провідну роль у продажах, отже, в успішності тієї чи іншої компанії, торгової мережі.

Об'єкт дослідження: Поведінка продавця в конфліктній ситуації

Предмет дослідження: Психологічні аспекти забезпечення безконфліктної взаємодії продавця в ході реалізації товару.

Гіпотеза дослідження: навчання персоналу способам поведінки в конфліктній ситуації та залагодження конфліктів дозволить підвищити конструктивність взаємодії продавця та клієнта в ході.

Мета дослідження: Забезпечити психологічне підґрунтя для уникнення конфліктних ситуацій при взаємодії продавця та клієнта в ході реалізації товару.

Завдання дослідження:

- 1) Провести теоретичний аналіз наукової та науково - методичної літератури щодо конфліктів, їх різновидностей та шляхів їх подолання.
- 2) Розробити порядок емпіричного дослідження, обґрунтувати методи та методики вимірювання чинників безконфліктної взаємодії.
- 3) Дослідити стиль поведінки продавців та клієнтів у конфліктній ситуації.
- 4) Розробити тренінгову програму «Поведінка продавця в конфліктній ситуації»

Методи дослідження: вирішення завдань теоретичного дослідження здійснювалося шляхом аналізу і узагальнення наукових джерел з подальшим застосуванням загальнонаукових методів синтезу.

для дослідження стилю поведінки продавців та клієнтів у конфліктній ситуації було використано наступні методики: «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» (за методикою К. Томаса) Методика призначена для визначення домінуючого типу поведінки особистості в конфлікті.

«Самооцінка раціональної поведінки в конфлікті» дає можливість виявити чи володіє особа достатніми навичками безконфліктної взаємодії

Процентильний аналіз використаний в таблицях для більш кращого фіксування даних.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розвитку технології формулювання тренінгової програми з покращення взаємодії працівників супермаркету та відвідувачів на основі емпіричного дослідження.

Практичне значення одержаних результатів:

Розроблена тренінгові програма може бути використана та представляти інтерес для керівництва кадрового відділу торгівельної організації, та інших установ. Тренінгова програма сприяє кращому розумінню механіки, причин виникнення конфліктної ситуації та способів її попередження або ж подолання.

Апробація результатів роботи. Результати роботи були описані в статті на тему «Психологічні засади безконфліктної взаємодії покупця і продавця», яка опублікована в «Збірнику наукових статей студентів КНТЕУ», 2020 року.

Структура і обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, що викладені на 47 сторінок машинописного тексту. Матеріали роботи містять 5 таблиць, 2 рисунків, список використаних джерел з 33 найменувань, 3 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ЛІТЕРАТУРИ ЩОДО КОНФЛІКТІВ, ЯК РАДЯНСЬКИХ ВЧЕНИХ ТАК І ЗАРУБІЖНИХ

1.1 Поняття конфлікту її класифікація, види та причини виникнення

Конфлікт (лат. *conflictus* — зіткнення, сутичка) — зіткнення протилежних інтересів і поглядів, напруження і крайнє загострення суперечностей, що приводить до активних дій, ускладнень, боротьби, що супроводжуються складними колізіями; ситуація, в якій кожна зі сторін намагається зайняти позицію несумісну з інтересами іншої сторони [23].

Виділяють наступних 3 видів конфліктів:

- 1) Внутрішньоособистісний конфлікт
- 2) Міжособистісний конфлікт
- 3) Міжгруповий конфлікт

Внутрішньоособистий конфлікт представляє собою стан структури особистості, коли в ній одночасно присутні суперечливі та взаємовиключаючі мотиви, потреби та інтереси, ціннісні орієнтири, з якими вона в даний момент не в змозі самотійно справитися, виділити для себе пріоритет поведіння. Порівняння вибору визначається балансом бажань та можливостями, необхідністю та потребою.

Багатогранність людської особистості позначилася і на проблемі класифікації внутрішньоособистих конфліктів.

Так, автори, що спираються на психологічний аспект внутрішньоособистих конфліктів, виділяють три їх види:

- Конфлікт потреб. Його суть полягає в тому, що наші потреби можуть протистояти одна одній і спонукати нас до різних дій.

Конфлікт тут знаходиться між наявністю одних бажань і необхідністю поводитися по-іншому.

- Конфлікт між потребою і соціальними нормами. Дуже сильна потреба може зіткнутися усередині нас із примусовим імперативом, і незалежно від його результату, ситуація набуде конфліктного характеру.

- Конфлікт соціальних норм. Сутність цього конфлікту полягає в тому, що людина випробує рівнозначний тиск двох протилежних соціальних норм.

Відносини людини до світу, до інших людей і до самої себе завжди носять суперечливий характер, що обумовлений, насамперед, суперечливістю внутрішньої структури самої особистості. Людина як частина суспільства не може існувати поза цінностями системи суперечних суспільних відносин, що детермінують її свідомість, психіку, весь її внутрішній світ. Виходячи з цього, всі причини внутрішньоособистого конфлікту можна поділити на три види:

- внутрішні причини, що кореняться в суперечностях самої особистості;

- зовнішні причини, обумовлені положенням особистості в конкретній соціальній групі:

- зовнішні причини, обумовлені положенням особистості в суспільстві.

Під міжособистими конфліктами розуміється відкрите зіткнення людей у процесі їхніх взаємовідносин чи спільної діяльності, що виявляються у вигляді протилежності цілей у якій-небудь конкретній ситуації і є несумісними. Міжособистісний конфлікт може відбутися як між товаришами в організації по службі в рамках організації, так і між незнайомим між собою людьми.

Більшість конфліктогенів у міжособистих конфліктах можна розподілити на три групи. Розглянемо їх.

1) Прагнення до верховенства. Подібне прагнення виявляється в бажанні постійного домінування, як через агресивність, так і через верховенство. До таких якостей можна віднести надмірні розмови про свої

успіхи, категоричність і безапеляційність у відносинах, постійне згадування про неприємні ситуації для іншої сторони, перекладання відповідальності на інших.

2) Прояв агресивності. Тут ми можемо говорити про вплив природної нервозності у людини, що може межувати з агресивністю. Подібний стан може викликати прагнення людини свідомо створювати кризові ситуації. Підвищена агресивність може стимулювати пошук можливості рішення своїх проблем за рахунок інших. Занижена агресивність у людини може гальмувати досягнення поставленої мети.

3) Прояв егоїзму. Дія егоїста спрямована на досягнення сприятливих для себе результатів, як правило, за будь-яку ціну, незважаючи на етичні оцінки навколишніх [15, с. 43-47].

Міжгруповий конфлікт - це протиборство в колективі або в різних соціальних групах, що відстоюють протилежні інтереси, мають несумісні цілі і своїми практичними діями групи заважають одна одній їх досягти.

При вивченні міжгрупових конфліктів використовують різні підходи. При мотиваційному підході поведінка груп і її відношення до інших груп розглядається як відображення її внутрішніх проблем. Направлена на зовнішнє оточення ворожість (аутгрупова) є наслідком внутрішнього напруження і проблем в самій групі, її власних протиріч і конфліктів. Група має потребу в зовнішніх конфліктах, тому, що такі конфлікти дозволяють їй вирішити власні проблеми.

Основними джерелами міжгрупового конфлікту часто можуть бути конфлікти між взаємовиключними цілями; конкуренція за обмежені ресурси, статус, владу і тому подібні блага; відмінності в цінностях, нормах і особистих орієнтаціях; потенційні погрози з боку іншої групи і так далі [3, ст. 30-31].

Причини конфліктів - важливий компонент в питанні врегулювання будь-якого конфлікту. Причини виникнення конфлікту є рушійною силою розвитку і ескалації конфлікту. Природа причин може мати об'єктивний або

суб'єктивний характер. Самі причини можуть мати структуру, тому необхідно вміти відокремлювати зміни параметрів всередині причин від причини конфлікту в цілому.

Визначають чотири основні групи причин:

1. Об'єктивні причини.
2. Структурно управлінське, або організаційні.
3. Соціально-психологічні чинники.
4. Суб'єктивні причини.

Зовнішні обставини, стереотипи поведінки, соціальне становище індивіда, спосіб життя - приклади об'єктивних чинників виникнення конфлікту. Існуюча в суспільстві домовленість або нормативно-правова база здатна стати причиною конфліктів в суспільстві, якщо вона недостатньо розроблена, не враховує всього різноманіття можливих ситуацій в міжособистісних взаємодіях, має слабку регулюючу функцію.

Друга група причин включає структурні, функціональні, ситуативні причини конфліктів. В цьому випадку конфлікти виникають у зв'язку з погано організованою діяльністю індивідів. Структура організації не відповідає вимогам, що пред'являються, впливає на слабку функціональність, тому провокує конфлікти всередині колективу і між трудовими групами. Управлінські помилки викликають ситуації виникнення конфліктів. Нашарування управлінських промахів посилює напруженість в організації і призводить до конфліктів. Всі відносини індивіда в суспільстві обумовлені його психологічними і соціальними установками, які іноді здатні викликати суперечності і конфлікти в міжособистісних взаємодіях, - соціально-психологічні фактори.

Наприклад, психологічна система людини влаштована таким чином, щоб оптимальним чином регулювати всю інформацію, що надходить до індивіда інформацію. Тому в міжособистісних стосунках люди втрачають або спотворюють інформацію, що надходить в комунікації. Цей природний процес не залежить від людини, але може спровокувати конфлікти. Невідповідність займаних індивідом ролей в процесі взаємодії відноситься до третьої групи причин.

Суб'єктивні (або особистісні) причини залежать від людини, його сприйняття і форми поведінки, психіки. Від того, як індивід оцінює поведінку іншого індивіда, наскільки сам проектує безконфліктне або конфліктну поведінку, залежить особистісна конфліктостійкість [1, с. 40-50].

Тому причинами конфліктів, слід наголосити, можна назвати несумісність претензій сторін при обмеженості можливостей їх задоволення.

До причин конфлікту можна віднести наступне:

- непродумана політика, оскільки прийняття владними структурами поспішного, необдуманого рішення може викликати невдоволення більшості людей і сприяти виникненню конфлікту; розбіжність індивідуальних і суспільних інтересів; відмінності у намірах та вчинках окремих особистостей, соціальних груп, партій; заздрість; ненависть; расова, національна та релігійна неприязнь [30].

Ознаки конфлікту:

Біполярність, або опозиція, представляє протистояння і одночасно взаємопов'язаність, містить в собі внутрішній потенціал протиріччя, але сама по собі не означає зіткнення або боротьби.

Активність - інша ознака конфлікту, але тільки та активність, яка синонімічна поняттям «боротьби» і «протидії», активність неможлива без деякого імпульсу, що задається усвідомленням ситуації з боку суб'єкта конфлікту;

Суб'єкти конфлікту - ще одна ознака, суб'єкт - це активна сторона, здатна створювати конфліктну ситуацію і впливати на хід конфлікту в залежності від своїх інтересів. Як правило, суб'єкти конфлікту мають особливим типом свідомості - конфліктним. Протиріччя є джерело конфліктних ситуацій тільки для суб'єктів-носіїв конфліктного типу свідомості. Існують різноманітні варіанти класифікації конфліктів. Вибір тієї чи іншої класифікації визначається тим, що цікавить конфліктолога в

даному конкретному випадку. Справа в тому, що будь-яка логічно-коректна класифікація розбиває всі безліч конфліктів на класи за якогось певного ознакою - основи класифікації. Такою підставою можуть бути: склад учасників конфлікту, його зміст, його тривалість, його причини, ступінь його інтенсивності, гостроти або сили, форми його протікання, способи його вирішення та ін. Залежно від того, яке з цих підстав важливо враховувати в даних конкретних обставинах, конфліктолог звертається до тієї чи іншої класифікації [16, с. 123-124].

1.2 Особистісні риси, які впливають на конфліктну ситуацію

Виникнення конфліктів, як правило, пов'язане з психологічними особливостями особистості, її поведінкою і нагальними потребами.

Різноманіття потреб становить джерело, мотив діяльності особистості, що значною мірою визначає її поведінку в конфлікті. Особливо яскраво це проявляється, якщо особистість наділена значною владою та можливістю приймати рішення.

Основні характеристики психологічної структури особистості, які визначають її поведінку в конфлікті.

1. Темперамент дається людині від народження і визначає швидкість, темп, інтенсивність та ритм психічних процесів і станів людини.

Темперамент істотно впливає на поведінку людини в міжособистісних конфліктах. Наприклад, холерика легко залучити в конфліктну ситуацію, а флегматика, навпаки, важко вивести з себе (як зазначалося в роботах Жанни Маринич [33]).

За Жанна Маринич, люди з різним типом темпераменту по-різному реагують на все, що навколо них відбувається. Наприклад: холерик може бурхливо та емоційно спілкуватися, а також більш запальний на протипагу меланхоліку більш спокійному та емоційно здержаному. Також клієнт може знаходитися в негативних емоціях, напруженому стані, збудливому настрої

і це все потрібно враховувати під час спілкування та бути підготовленим до таких ситуацій.

За Жанна Маринич, тип темпераменту відіграє важливу роль в безконфліктній взаємодії, як би не було, але продавцеві всерівно прийдеться вирішувати конфліктну ситуацію, коли вона виникне. Опираючись на дослідження, Жанна Маринич, більшість холериків обирають вирішення конфлікту як суперництво, сангвініки більшість обирали стиль компромісу, флегматики стиль співпраці, а от меланхоліки стиль вирішення конфлікту як пристосування.

Отже, виходячи з висновків дослідження можна сказати, що кожен тип темпераменту поводить по різному в конфліктній ситуації. Так флегматика досить складно вивести з себе, складно завести в конфлікт, а ось холерика, навпаки для нього аби тільки з'явилася причина для конфлікту. Сангвініки до компромісу (конструктивного вирішення проблеми) [33].

Знати можливу реакцію індивіда на події, що відбуваються, виходячи з його темпераменту, потрібно для того, щоб зменшити загрозу виникнення конфлікту. Так, на нестримність холерика доцільно реагувати тактовністю; інертності флегматика краще протиставити активність та емоційність. Печаль меланхоліка можна нейтралізувати оптимізмом.

2. Типологія рис характеру людини розроблена вперше К. Г. Юнгом (1878 – 1965) в його роботі "Психологічні типи" (1921). Ця типологія виділяє чотири пари протилежних характеристик (базових ознак):

- 1) Екстраверти – Інтроверти
- 2) Сенсорний – Інтуїтивний
- 3) Мислительний – Відчуттєвий
- 4) Ведучий – Підлеглий

Кожному типу характеру відповідають чотири з приведених базових ознак. Таким чином, всього виходить шістнадцять різних типів характерів. Якщо люди з протилежними базовими ознаками своїх типів характерів опиняються в ситуації сумісного вирішення однієї і тієї ж задачі, їх спільна взаємодія може опинитися під загрозою. Наприклад, екстраверт і інтроверт

відрізняються один від одного відношенням до зовнішнього світу. Міжособистісні конфлікти між екстравертами і інтровертами можуть виникати із-за відмінностей у розумінні вирішення завдань. Екстраверт динамічний, комунікабельний, вважає за краще обговорювати все вголос. Інтроверт же повинен все обдумати, перш ніж висловитися. При спільному вирішенні проблеми екстраверт постійно говоритиме, а інтроверт мовчатиме. Це мовчання екстраверт може приймати за згоду і нав'язувати своє рішення, з яким в принципі може бути не згоден інтроверт, оскільки він просто не дістав можливості висловитися. Така ситуація провокує конфлікт. Більше того, домінуюча поведінка екстраверта при спільній взаємодії з інтровертом може послужити причиною хвороби останнього.

3. Не дивлячись на те, що темперамент і характер суттєво впливають на мотивацію поведінки людини у виникненні та вирішенні конфліктів, реакція особистостей на зовнішні стимули має складнішу природу. Рівень особистісного розвитку – ще один важливий чинник, що впливає на виникнення міжособистісних конфліктів.

Особистість розвивається і удосконалюється в процесі своєї соціалізації, активного засвоєння та відтворення соціального досвіду. Людині доводиться коректувати свої дії відповідно до загальноприйнятих норм і правил поведінки тих людей, що її оточують. Для цього прояв свого темпераменту і характеру доводиться тримати під постійним контролем. Коли особистість здатна впоратися з цим завданням, у неї менше непорозумінь з оточенням. Проблеми виникають тоді, коли поведінку людини визначають тільки її темперамент і риси характеру, а особистість не бере участь в цьому процесі, або не в змозі "оволодіти собою" [14, с. 71-73].

Які риси характеру, особливості поведінки людини характерні для «конфліктної особистості». До них відносяться:

- прагнення будь-що будь домінувати, бути першим, сказати своє останнє слово;

- бути настільки «принциповим», що це підштовхує до ворожих дій і вчинків;
- надмірна прямолінійність у висловлюваннях і судженнях;
- критика, особливо критика необґрунтована, недостатньо аргументів;
- поганий настрій, особливо якщо воно періодично повторюється;
- консерватизм мислення, поглядів, переконань, небажання позбутися застарілих традицій в житті колективу, які стали гальмом в його розвитку;
- прагнення сказати правду в очі, безцеремонне втручання в особисте життя;
- прагнення до незалежності, що переростає в прагнення робити «Все, що хочу» і зіткненням з бажаннями і думками інших;
- зайва наполегливість, що межує з нав'язливістю;
- несправедлива оцінка вчинків і дій інших, применшення ролі і значущості іншої людини;
- неадекватна оцінка своїх можливостей і здібностей, осіб але їх переоцінка;
- недоречна ініціатива.

Джерелами виникнення конфліктних ситуацій можуть бути не тільки особистісні якості. Поведінка і діяльність фахівця можуть іноді сприяти виникненню конфліктних ситуацій. Також причиною виникнення конфліктів можуть стати статево особливості.

За даними Н. В. Гришиної, для жінок характерні тенденція до більшої частоті конфліктів, пов'язаних з їх особистісними потребами (зарплата, розподіл відпусток), чоловіки більше схильні до конфліктів, пов'язаних безпосередньо з самої трудовою діяльністю (організація праці, визначеність трудових функцій) [12, с. 72-73].

Існує 7 конфліктних особистостей

Тип 1. Демонстративний

Вони створюють конфлікти для того, щоб побути в центрі уваги. При цьому скандал може виникнути буквально на рівному місці.

Тип 2. Ригідний

До цього типу належать негнучкі люди, часто з завищеною самооцінкою. Їм постійно здається, що їх недооцінили, вони дуже вразливі, люблять завжди бути правими і рідко відмовляються від своїх переконань. Ригідний тип - один з найскладніших з точки зору поведінки в конфлікті. Рада психологів категоричний: якщо перед вами саме така людина, постарайтеся не допускати з ним конфліктів. Не провокуйте ніяких підозр, не давайте приводу для образ. А якщо вже такий привід виник, краще принести вибачення або піти, але не з'ясовувати стосунки.

Тип 3. Некерований

Як правило, люди цього типу дуже емоційні і рідко вміють прораховувати ситуацію наперед і оцінювати наслідки своїх дій. Відчувши себе ущемленими, вони вибухають, поведуться агресивно.

Тип 4. Надточний

Людам цього типу властива підвищена тривожність, це перфекціоністи, вимогливі до себе та інших. Вони схильні чіплятися до дрібниць і ображатися на рівному місці. При цьому вони рідко висловлюють своє обурення, вважаючи за краще піти в себе і уникати спілкування.

Тип 5. безконфліктного

Це як раз ті люди, які настільки бояться конфліктів, що постійно їх уникають. Але якщо вам здається, що взаємодіяти з такою людиною дуже зручно і вигідно, ви помиляєтеся. Це один з найнеприємніших типів особистості в конфлікті. З такою людиною неможливо конструктивно вирішити проблему.

Він завжди вислизає від будь-яких «розборок», в усьому з вами погоджується, киває. Але якщо до нього прийде інша людина і зажадає зробити інакше - він погодиться і з ним. Уникнення конфліктів стає причиною нових конфліктів, і так по наростаючій.

Тип 6. Конфліктний

Цих людей відрізняє вміння вести себе в конфліктній ситуації і розгортати її собі на користь. Вони навіть можуть спеціально провокувати конфлікти, оскільки звикли отримувати від них «бонуси». Зазвичай вміють аргументувати свою позицію і точно знають, чого хочуть. [32]

За Джині Скотт, існують різні типи так званих важких людей, спілкування з яким може призвести до виникнення конфліктів. Ось деякі із цих типів:

- 1) агресивні - задирають друге і дратуються самі, якщо їх не слухають;
- 2) скаржника - завжди на що-небудь скаржаться, але самі зазвичай нічого не роблять для вирішення проблеми;
- 3) мовчуни - спокійні і небагатослівні, але дізнатися, про що вони думають і чого хочуть, - вельми складно;
- 4) вічні песимісти - завжди передбачають невдачі і вважають, що з затівається нічого не вийде;
- 5) всезнайки - вважають себе вище, розумніше інших і усіляких демонструють свою перевагу;
- 6) нерішучі - зволікають з прийняттям рішення, тому що бояться помилитися;
- 7) максималісти - хочуть чогось прямо зараз, навіть якщо в цьому немає необхідності;
- 8) приховані - затаюють образи і несподівано накидаються на опонента;
- 9) Безневинні брехуни - вводять друге в оману брехнею і обманом; [8, с. 14-15].

1.3 Стили поведінки учасників конфлікту, методи їх подолання та стадії попередження конфлікту

В роботах Н. Пов'якель, Г.Ложкін [10, с.172] приділяються увага на вміннях, як оволодіння психологічними навичками та прийомами безконфліктної взаємодії; вміннях розуміти що це саме кофліктоген (дія, поведінка, слова, які можуть привести до конфлікту) ; навички саморегуляції у складних, конфліктних ситуаціях; усвідомлення особистих конфліктогенів при спілкуванні; врахування особливостей конфліктних форм поведінки інших осіб.

Запобігти конфлікт значно легше, чим його конструктивно вирішувати. Профілактика потребує менших витрат сил, засобів, часу і запобігає навіть тим мінімальним деструктивним наслідкам, які має будь-який конструктивно розв'язаний конфлікт.

Відомі кілька основних способів поведінки людей у конфліктній ситуації, зміст яких визначається мірою співвідношення в поведінці конкретної людини двох таких показників: «орієнтація на задоволення власних інтересів» та «орієнтація на задоволення інтересів протилежної сторони». Ці стилі визнані більшістю спеціалістів, які працюють над проблемою конфліктів, хоча іноді описуються ними за допомогою різних термінів. Щодо компромісу, то деякі конфліктологени схиляються до того, щоб розглядати його як один із варіантів співробітництва. Різний ступінь цих показників та їх поєднання дає можливість виділити п'ять основних типів поведінки особи в конфліктній ситуації (К. Томас, 1972):

- 1) відхід від конфлікту;
- 2) поступливість;
- 3) боротьба;
- 4) компроміс;
- 5) співробітництво.

Вибір стратегії виходу з конфлікту залежить від різних факторів. Зазвичай, вказують на наступні:

- особистісні властивості опонента;
- рівень нанесених опонентом збитків й власних збитків;
- наявність ресурсів, статус опонента;
- можливі наслідки;
- значущість розв'язуваної проблеми;
- тривалість конфлікту й т.ін. [6, с. 220].

Поступливість – жертвування інтересами справи задля підтримання й поліпшення стосунків з іншою людиною. "Поступливий" намагається виглядати в очах оточення приємним, добрим, співчутливим, готовим допомогти. Він відчуває страх перед несхваленням, перед можливістю бути знехтуваним. Виявляючи до інших знаки поваги та схвалення, "поступливий" очікує такого самого ставлення й до себе.

Компроміс (порозуміння) – пошуки балансу взаємних поступок і надбань. Прагнучи порозумітися, сторони згоджуються на часткове задоволення своїх потреб, щоб зберегти стосунки й отримати хоча б щось. При цьому має підкреслення спільності інтересів. Іноді компроміс є останньою можливістю прийняти певне рішення.

Суперництво – людина максимально орієнтована на перемогу в конфлікті і мінімально зважає на потреби інших. Сторона конфлікту, що застосовує стиль суперництва, намагається нав'язати іншим свій варіант вирішення спірних питань. Власна перемога бачиться як поразка супротивника. На переговорах застосовується тактика тиску й погроз, робляться спроби поставити під сумнів компетентність опонентів, вишукується слабе місце в їхній аргументації, як правило, спостерігається схильність до безапеляційних заяв, негативного ставлення до тих, хто має іншу думку.

Ухилення – пасивна поведінка у конфліктній ситуації, що полягає в ігноруванні проблеми або відкладенні свого втручання до "кращих часів". Це прагнення уникати гострих ситуацій і не обговорювати питання, які є предметом суперечок. Тактика присутності без ознак активного втручання,

зберігаючи нейтралітет і не розкриваючи своїх поглядів та ставлення до проблеми.

Співробітництво - орієнтація на якнайповніше задоволення інтересів усіх учасників конфліктної ситуації. Інтереси іншої сторони визнаються частиною проблеми. Суперечності відверто обговорюються, спільно з іншою стороною наполегливо шукається розв'язання спірної проблеми. Виявляються приховані інтереси, вишуковуються резерви та ресурси для їх задоволення [30].

Хочеться привести приклад компромісу “Техніка відкритої розмови” за (А. Я. Анцупов, 1992), що полягає в наступному:

- заявити, що конфлікт не вигідний обом;
- запропонувати припинити конфлікт;
- визнати свої помилки, вже зроблені в конфлікті. Вони безумовно є, і визнати їх для вас майже нічого не коштує;
- зробити поступки опонентові, де це можливо, у тому, що в конфлікті не є для вас головним. У будь-якому конфлікті можна знайти кілька дріб'язків, якими нічого не варто поступитися. Можна поступитися й у серйозних, але не принципових речах;
- висловити побажання щодо поступок, необхідних з боку опонента. Вони, як правило, стосуються ваших основних інтересів у конфлікті;
- спокійно, без негативних емоцій обговорити взаємні поступки, за необхідності й можливості їх скоригувати;
- якщо вдалося домовитися, то певним чином зафіксувати, що конфлікт вичерпано.

Спосіб співробітництва доцільно здійснювати за методом "принципових переговорів" (Р. Фішера, У. Юрі, 1990). Він зводиться до наступного:

Віддалення людей від проблеми: відмежуйте взаємини з опонентом від проблеми; поставте себе на його місце; не йдіть на поводу своїх

побоювань; показуйте готовність розібратися із проблемою; будьте твердим стосовно проблеми й м'яким до людей.

Увага до інтересів, а не до позицій: запитуйте: "Чому?" й "Чому немає?"; фіксуйте базові інтереси у повному обсязі; шукайте спільні інтереси; пояснюйте життєвість і важливість ваших інтересів; визнайте інтереси опонента частиною проблеми.

Пропонуйте взаємовигідні варіанти: не шукайте єдину відповідь на проблему; відокремте пошук варіантів від їхньої оцінки; розширюйте коло варіантів розв'язання проблеми; шукайте взаємну вигоду; з'ясовуйте, чого бажає інша сторона.

Використайте об'єктивні критерії: будьте відкриті для доводів іншої сторони; піддавайтеся не тиску, а лише принципу; у розв'язанні кожної частини проблеми використовуйте об'єктивні критерії; використовуйте декілька критеріїв, які будуть справедливими [6, с. 224 – 226].

В дослідженні М. І. Томчук було помічено, що чи більша мотиваційна готовність працівника торгівлі до безконфліктного спілкування з клієнтом, тим менша вірогідність вияву ним конфліктної поведінки, але також на безконфліктність впливає стаж роботи працівника на посаді. З отриманих даних Томчука, чим більший досвід роботи на посаді, тим більше формується рівень знань та умінь спілкування продавця з клієнтом, разом з цим було виявлено у кожного четвертого робітника, рівень безконфліктного спілкування на низькому рівні, це може свідчити про низьку мотивацію працівника або емоційне вигорання, які характерні для старших за віком продавців. На наступній сторінці представлена таблиця.

Таблиця 1.1

Сформованість у працівників торгівлі когнітивного компонента
готовності до безконфліктного спілкування з покупцями,
розроблена М. І. Товчук

Рівні сформованості когнітивного компонента готовності	Стаж роботи у сфері торгівлі		
	до 5 років, п1 = 50	6–10 років, п2 = 50	більше 10 років, п3 = 50
Низький	48,0 %	30,0 %	24,0 %
Середній	36,0 %	58,0 %	72,0 %
Високий	16,0 %	12,0 %	4,0 %

Також в дослідженні зазначався рівень особистісної тривожності, який з досвідом роботи також був зменшений в деякому мірі, але це більш індивідуальна характеристика.

М.І. Товчук помітив та приділив увагу працівникам, які дуже тривалий час працюють продавцями та назволікаючи на свій досвід все одно, мають конфліктну взаємодію. На думку автора це може бути причиною емоційного вигорання.

З висновків дослідження причин що призводять до конфлікту зазначено наступні данні: низька культура спілкування або продавця, або покупця, або обох разом (виявлено у 65 % випадків), недостатній професіоналізм продавця (35 %), негативні психічні стани продавця, чи клієнта (20 %) та інші. Також до причини, які можуть привести до конфлікту можна віднести темперамент особистості [28].

Конструктивне вирішення конфлікту

Серед впливів на розвиток конфлікту центральне місце належить його розв'язанню. Далеко не всі конфлікти можна попередити. Тому дуже важливо вміти гідно виходити з конфлікту.

Розв'язання конфлікту – це спільна діяльність його учасників, спрямована на припинення протидії й вирішення проблеми, що привела до

зіткнення. При завершенні конфлікту не завжди вирішується протиріччя, що лежить в його основі. Урегулювання конфлікту передбачає активність обох сторін щодо перетворення умов, у яких вони взаємодіють, усунення причин конфлікту. Для цього необхідна зміна самих опонентів (або хоча б одного з них), їхніх позицій, які вони відстоювали в конфлікті. Часом, розв'язання конфлікту ґрунтується на зміні ставлення опонентів до його об'єкта або один до одного.

Критеріями конструктивного вирішення конфлікту є ступінь розв'язаності суперечності, що лежить в основі конфлікту, і перемога в ньому правого опонента. Важливо, щоб при розв'язанні конфлікту було знайдене рішення проблеми, через яку він виник. Чим повніше вирішується протиріччя, тим більше шансів для нормалізації стосунків між учасниками, менша ймовірність переростання конфлікту в нове протистояння. Не менш істотною є перемога правої сторони [6, с. 211].

А. Анцупова та А. Шипілова, розгадають конфлікт, як найгостріший спосіб розв'язання важливих протиріч, що виникають в процесі взаємовідносин сторін».

На думку А. Анцупова, попередженню конфліктів сприяє вміння майбутніх фахівців підтримувати під час взаємодії балансу взаємозалежності в рішеннях і діях. Занадто велика залежність фахівця від партнера обмежує його волю і може спровокувати конфлікт. «У ході спілкування необхідно відчувати залежність від нас партнера і підтримувати комфортний баланс взаємозалежності»[21, с. 64].

Н. Пов'якель, Г.Ложкін запропонували наступні шляхи (стадії) попередження конфлікту:

1. Діагностика і прогнозування конфліктів. Безліч зовнішніх стимулів, що вимагають неспецифічної реакції можна передбачити. Одні з них пов'язані з циклічністю життєдіяльності системи, інші - з її природним розвитком, треті - з реформою психологічної організації групи (скорочення штатів, зміна вирішуваних задач). Конфліктна реакція на кожний з цих

стимулів пов'язана з перебудовою відповідних рольових структур, тому можна прогнозувати, які ролі братимуть участь в конфліктах, що виникають у відповідь на певний стимул, оскільки ми маємо конфліктну характеристику кожної ролі, можна передбачати і особливості протікання конфліктів з їх участю.

2. Попередження і профілактика конфліктів в цьому випадку, полягають в тому, щоб наперед дозволити спрогнозовану конфліктогенну ситуацію (превентивне вирішення конфліктів). Проблема профілактики конфліктів в організаціях постійно привертає увагу дослідників і практиків управління. Проте рішення її часто заважає недостатнє розуміння цілей діяльності з попередження і профілактики конфліктів, і, породжувана цією неоднозначністю, суперечність позицій.

Цілями профілактики конфліктів швидше повинні бути підвищення ефективності організації в цілому, поліпшення психологічного клімату (взаємостосунків) шляхом більш «Не комунального» і неруйнуючого протікання конфліктів. Тоді робота з профілактики конфліктів органічно вписуватиметься в будь-яку управлінську діяльність як один з її постійних компонентів.

Профілактика і попередження конфліктів, в цьому випадку, полягають в тому, щоб:

- наперед дозволити спрогнозовану конфліктогенну ситуацію (превентивне вирішення конфліктів);
- підготувати людей і колектив в цілому до адекватної (правильної, цивілізованої, культурної) поведінки в ситуації конфлікту.

Превентивне вирішення конфліктів, які можуть виникати - це глобальна задача стратегічного управління, що вимагає соціальних, економічних, технічних і інших заходів.

Оскільки рішення проблеми вимагає підготовки і проведення попереджуючої і адекватної реакції пристосовування на спрогнозоване обурення зовнішнього середовища, необхідно знати - як повинна змінитися

структура організації, а зокрема – перерозподілені ролі (має рацію, обов'язки, влада, відповідальність), і хто при цьому чинитиме опір змінам. Після цього можна поступово здійснювати зміну структури групи, її функціонування і цілеспрямовано проводити підготовку людей до роботи в нових умовах.

3. Регулювання і оперативне вирішення конфліктів. Можливості прогнозування і профілактики конфліктів обмежені, тому завжди залишається вірогідність виникнення неконтрольованих конфліктів. В цьому випадку залишається останній засіб профілактичної роботи - оперативне вирішення конфліктів. Хоча цей спосіб вважається достатньо ефективним, він може застосовуватися не у всіх випадках і вимагає значних витрат часу, спеціальної підготовки опонентів, а часто і наявність підготовленого посередника (медіатора). Знання неформальних ролей учасників конфліктів підвищує ефективність діяльності з оперативного їх вирішення. Воно дозволяє з високим ступенем вірогідності оцінювати приховані інтереси опонентів, що є однією з основних умов співпраці. [10, с. 271-273].

Як зазначає, Джині Скотт, що під час взаємодії з клієнтом, можуть виникнути ситуації неможливості уникнення конфлікту. Це може виникнути в спілкуванні з важкими людьми, тому Джині Скотт, пропонує виконувати наступні пункти свого підходу:

1. Усвідомте, що людина важка у спілкуванні, і визначте, до якого типу людей він відноситься;
2. Не потрапляйте під вплив цієї людини, його точки зору, світовідчуття; зберігайте спокій і нейтралітет;
3. Якщо ви не бажаєте ухилитися від спілкування з такою людиною, постарайтеся поговорити з ним і виявити причини його труднощів;
4. Постарайтеся знайти спосіб задоволення його прихованих інтересів і потреб;

5. Використовуйте спільний підхід до вирішення конфліктів, які починають вимальовуватися після віднесення поведінки важкого людини до певного типу, його нейтралізації або взяття під контроль. [2, с.183-184]

В роботах В.І. Андерса було помічено наступні рекомендації щодо позбавлення від конфліктних стереотипів поведінки, які можна застосувати в безконфліктній взаємодії між продавцем на покупцем: проявляти доброзичливість; проявляти витримку і спокій у будь-якій ситуації; не перетворювати наполегливість у настирливість; пам'ятати, що прямолінійність добре, але не завжди; не прагнути домінувати будь де і завжди.

У цілому, негативний настрій створює атмосферу підозрілості, яка не сприяє конструктивному розвитку відносин. Велике значення має фізичний акт зустрічі: привітний і прямий погляд, бажання швидко підійти до суті, повертаючи увагу покупця до пропонованого. Очевидно, що продавець повинен мати відповідний вигляд, бути коректно одягнений [29].

Висновок до 1 розділу

При теоретичному аналізі наукової та науково - методичної літератури щодо конфліктів, стало зрозуміло, що конфліктом є зіткнення протилежних інтересів і поглядів, напруження і крайнє загострення суперечностей, що приводить до активних дій, ускладнень, боротьби.

Виділяють наступних 3 видів конфліктів:

- Внутрішньоособистісний конфлікт (спрямований на самого себе)
- Міжособистісний конфлікт (включає непорозуміння між 2 особами)
- Міжгруповий конфлікт

До основних видів причин конфлікту відносять: Об'єктивні причини. (Зовнішні обставини, стереотипи поведінки); Структурно управлінське, або організаційні. (В зв'язку з погано організованою діяльністю індивідів); Соціально-психологічна чинники; Суб'єктивні причини. (Сприйняття самої людини її форм поведінки)

За (К. Томас, 1972) виділити п'ять основних типів поведінки особи в конфліктній ситуації:

- 1) відхід від конфлікту;
- 2) поступливість;
- 3) боротьба;
- 4) компроміс;
- 5) співробітництво.

Розв'язання конфлікту – це спільна діяльність його учасників, спрямована на припинення протидії й вирішення проблеми, що привела до зіткнення. Н. Пов'якель, Г.Ложкін запропонували наступні шляхи (стадії) попередження конфлікту

1. Діагностика і прогнозування конфліктів;
2. Попередження і профілактика конфліктів;
3. Регулювання і оперативне вирішення конфліктів.

В. І. Андерс запропонував наступні рекомендації щодо позбавлення від конфліктних стереотипів поведінки: - проявляти доброзичливість; - проявляти витримку і спокій у будь-якій ситуації; - не перетворювати наполегливість у настирливість; - пам'ятати, що прямолінійність добре, але не завжди; - не прагнути домінувати будь де і завжди.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1 Загальний порядок проведення дослідження

Теоретичний огляд науково-психологічної літератури щодо поняття конфлікту, зроблений нами у першому розділі, показує, що конфлікт є невід'ємною частиною нашого життя та для більшого розуміння сутності чинників конфліктогенів та особистісних рис людей, що можуть визвати сам конфлікт кожного з осіб, дають нам змогу врегульовувати (попереджати) неприємної ситуації (конфлікту).

Особливістю продуктивної (успішної) праці продавців в мережах супермаркетів і не тільки, є безконфліктне спілкування з покупцем. Для цього повинен відбуватися професійний відбір персоналу на вакантні місця, а також супровід тренінгових програм з спілкування та надання послуг.

Важливою властивістю вибірки є її репрезентативність, тобто ступінь адекватності характеристик досліджуваних (вік, освіта, стать, соціально-економічні умови існування тощо) відповідним характеристикам популяції, на яких планується поширити експериментальні результати. Ступінь репрезентативності визначає, серед інших факторів, зовнішню валідність експерименту, тобто ступінь відповідності реального експерименту об'єктивній реальності, що вивчається за його допомогою.

Характеристика вибірки:

У дослідженні брали участь 33 співробітника (продавця) вік яких коливається від 18 до 44 років та 29 випадкових відвідувачів вік яких коливається від 17 до 51 року.

Саме дослідження буде проводитися в 5 етапи:

Перший етап було здійснено теоретичний аналіз наукової літератури з аналізу особливостей конфлікту його видів методів їх подолання. Підбір методики для відповідного дослідження. Також визначалася кількість

досліджуваних, час проведення і місце. Був підготовлений роздатковий матеріал.

Другий етап проводиться безпосередньо експериментальне дослідження касирів та продавців ТОВ «СільпоФуд» та проводиться збір даних.

Третій етап на цьому буде проводитися обробка результатів та інтерпретація.

Четвертий етап бралось до уваги 11 співробітників стележної торгівлі та береться до уваги успішність працівників за тестуванням у внутрішньому тестуванні ТОВ «СільпоФуд».

П'ятий останній формулювання висновків, а також Розроблення тренінгової програми «Поведінка в конфліктній ситуації».

2.2 Обґрунтування методологічного інструментарію

Опис методики на визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації (за К. Томасом)

Методика призначена для вивчення особистісної схильності до конфліктної поведінки, виявлення певних стилів в конфліктній ситуації. Методика може використовуватися в якості орієнтовної для вивчення адаптаційних і комунікативних особливостей особистості, стилю міжособистісної взаємодії.

Даний опитувальник показує типову реакцію людини на конфлікт, її ефективність і доцільність, а також дає інформацію про інші можливі способи вирішення конфліктної ситуації.

За думку К. Томаса і Р. Кілмана, в основі типології конфліктної поведінки лежать два поведінкових стилю: кооперація, пов'язана з увагою людини до інтересів друге людей, залучених в конфлікт, і напористості, для якої характерний акцент на захисту власних інтересів.

Відповідно до цих двох основних вимірах К. Томас виділяє наступні способи регулювання конфліктів:

- а) конфронтація (змагання, суперництво),
- б) пристосування (поступливість), що означає, на противагу суперництву
- в) компроміс,
- г) ухилення (догляд, ігнорування)
- д) співробітництво

Характеристика кожного з 5 видів поведінки за методикою

Відхід від конфлікту, або намагання його не помітити — це такий тип поведінки, коли у конфлікті мінімально враховуються як власні інтереси, так і опонента. За такого типу поведінки на проблему просто не звертають уваги, вважають, що вона зникне сама по собі. Суть такої поведінки чудово відображають відомі приказки: «Не буди лихо, доки воно тихе», «Не чіпай, бо зламається» та ін. Відтак жодна зі сторін нічого не отримує, а результат поведінки описується формулою «поразка — поразка» (власна поразка — поразка опонента).

Причинами такої поведінки в конфлікті можуть бути:

- усвідомлення відсутності необхідних ресурсів для отримання «перемоги» над опонентом;
- якесь особливе ставлення до опонента;
- намагання виграти час для «перегрупування сил» і наступної перемоги;
- індивідуально-психологічні особливості учасників конфлікту (несхильність до жорстких форм поведінки, лагідний характер, низький рівень домагань тощо).

Боротьба, або «конкуренція» — тип поведінки, за якого у конфлікті максимально враховуються і задовольняються власні інтереси і мінімально — інтереси опонента. Зміст такої поведінки можна охарактеризувати за допомогою приказок: «Сильний завжди правий», «Переможців не судять», а результат поведінки описати формулою «перемога — поразка» (власна перемога — поразка опонента).

Поступливість, іншими словами, жертовність — тип поведінки, орієнтований на мінімальне врахування в конфлікті власних інтересів і максимальне задоволення інтересів опонента. Зміст такої поведінки відображають відомі приказки: «Убий ворога своєю добротою», «Підстав шоку», «Мир за будь-яку ціну», а результат поведінки визначає формула «поразка — перемога» (власна поразка — перемога опонента).

Компроміс, або зговірливість — тип поведінки, який забезпечує часткове задоволення у конфлікті і власних інтересів, й інтересів опонента, що досягається за такої умови: «Я поступлюся тобі в чомусь, а ти мені — в іншому». Зміст такої поведінки втілений у приказках: «Краще півхлібини, ніж нічого», «Поганий мир ліпший за добру сварку», а результат поведінки описується формулою «поразка — поразка» (частково власна поразка — частково поразка опонента), бо повністю не задовольняються інтереси жодного з опонентів.

Співробітництво — тип поведінки, який забезпечує максимальне задоволення в конфлікті власних інтересів та інтересів опонента. Зміст такої поведінки описують приказки: «Одна голова добре, а дві ліпше», «Те, що добре для вас, те добре і для мене», а результат поведінки визначає формула «перемога — перемога» (власна перемога — перемога опонента).

Опис методики «Самооцінка раціональної поведінки в конфлікті»

Методика дає змогу виявити чи безконфліктна особа, або ні. В методиці представлено 5 бальна шкала, яка означає, якщо показник відхиляється право від показника 3 по середньому арифметичному по всіх позиціях свідчить про те, що ви володієте достатніми навичками безконфліктності, якщо ж показники відхиленні в інший бік, то означає конфліктна особа. Методика представлена в книзі Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлова Соціально-психологічна діагностика розвитку особистості і малих груп: Навчальний посібник .: Видавництво Інституту Психотерапії 2002 [9 с. 149].

2.3 Наслідки чинників конфліктної ситуації

Наслідки конфлікту суперечливі. З одного боку, конфлікти руйнують структури, приводять до значних витрат ресурсів, а з іншого - є тим механізмом, який сприяє вирішенню багатьох проблем, згуртовує групи і служить одним із способів досягнення соціальної справедливості. Отже, негативна функція конфлікту - дезінтеграція, руйнування спільнот, групового єдності, дестабілізація. Важко припустити, що конфлікт може мати позитивні наслідки, але все таки є.

Можна виділити кілька основних негативних наслідків, таких як:

- Небажання підтримувати в колективі конструктивне спілкування, співпрацювати з виробничих питань, підтримувати нормальні міжособистісні відносини;
- Не довірені взаємини співробітників, які конкурують між собою;
- Одна або обидві сторони конфлікту припиняють частково або повністю співпрацювати один з одним, що може завдати негативних наслідків при обговоренні якихось колективних завдань
- Може призвести до стресів, напруженості, поганої моральної обстановки в колективі, плинності кадрів, незадоволеності учасників конфлікту перебуванням в організації.
- Відволікання учасників конфлікту відмови завдань організації і безплідна розтрата їх сил, енергії, ресурсів і часу на боротьбу один з одним.

Все перераховане вище може призвести до депресії і, як наслідок, порушення когнітивних функцій. Співробітник в стані депресії продовжує ходити на роботу і намагатися виконувати свої обов'язки, але його праця не приносить ніяких плодів, він частіше допускає критичні помилки в роботі, що формує у людини комплекс неповноцінності.

Уражаються процеси в центральній нервовій системі, які відповідають за наше мислення - так звані когнітивні функції. Вони включають в себе здатність сприймати і аналізувати інформацію, навчатися

і запам'ятовувати, концентрувати увагу, що-небудь планувати і організовувати, проявляти ініціативу і приймати рішення.

Також конфлікт в колективі можливо дасть і позитивні наслідки, нерідко конфлікти сприяють тому, що учасники трудового колективу краще усвідомлюють цілі і завдання організації, вишукували невикористані ресурси і резерви.

- Мобілізація уваги, інтересу і ресурсів для вирішення проблем і, як наслідок, економія робочого часу та коштів організації. Дуже часто назрілі питання, особливо ті, які стосуються всієї організації, не вирішуються до тих пір, поки не виникає конфлікт, оскільки при безконфліктному, «нормальному» функціонуванні з поваги до організаційних нормам і традиціям, а також з почуття ввічливості керівники і співробітники нерідко обходять гострі питання

- Розуміння і усвідомлення сторонами не вигідність поглиблення і посилення конфлікту;

- Розуміння що потрібно робити зміни, якісь поновлення, тому що без конфлікту неможливе оновлення.

- Стимулювання більш продуманих і обґрунтованих дій для того, щоб довести свою правоту;

- Посилення групової згуртованості в разі виникнення міжгрупових конфліктів. Як відомо з соціальної психології, найбільш легкий спосіб згуртування групи і приглушення або навіть подолання внутрішнього розбрату - его знаходження спільного ворога, конкурента.

Але не варто забувати про те, що реальне співвідношення дисфункціональних і функціональних наслідків конфлікту прямо залежить від безлічі різних факторів: від мотивів, причин, що породжують конфліктну ситуацію, від уміння керівника підприємства управляти конфліктами і конфліктуючими сторонами.

Висновок до 2 розділу

У другому розділі обґрунтовано порядок та методики проведення емпіричного дослідження. Саме дослідження має декілька етапів:

1. Підготовки роздаткового матеріалу (бланків відповідей відповідних методик) та відділення кабінету для самого дослідження на підприємстві;

2. Проведення емпіричного дослідження зі збором даних

3. Здійснення обробки результатів та їх інтерпретація

4. Прийняття до уваги рейтингів успішності працівників організації ТОВ «Сільпо-Фуд», з подальшим зрівняння успішності з методиками стилів поведінки за К. Томасом та методикою на визначення ірраціональної поведінки, для виявлення чинників, які можливо впливають на результативність (успішність).

5. На основі висновків, прийняття рішення щодо розроблення тренінгової програми «Поведінка продавця в конфліктній ситуації»

Для вирішення поставлених задач були взяті наступні методики:

Методика на визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації (за К. Томасом). Методика призначена для вивчення особистісної схильності до конфліктної поведінки, виявлення певних стилів поведінки в конфліктній ситуації. Методика може використовуватися в якості орієнтовної для вивчення адаптаційних і комунікативних особливостей особистості, стилю міжособистісної взаємодії. В методиці представлені наступні види поведінок таких як: боротьба, поступливість, компроміс, співробітництво та відхід від конфлікту

Методика «Самооцінка раціональної поведінки в конфлікті» дає змогу виявити чи володіє особа достатнім рівнем навичок безконфліктної взаємодії чи ні.

РОЗДІЛ 3

РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

3.1 Аналіз отриманих результатів по дослідженню поведінки в конфліктних ситуація

У дослідженні брали участь 33 співробітника (продавця) вік яких коливається від 18 до 44 років та 29 випадкових відвідувачів вік яких коливається від 17 до 51 року.

У ході проведення експериментального дослідження, спочатку по методиці К. Томаса на визначення стилю поведінки, ми отримали наступні результати представленні в таблиці. Самих працівників супермаркету та випадкових клієнт ми взяли окремо для більш чіткої картини.

Таблиця 3.1

Відсотковий розподіл працівників «СільпоФуд» за методикою «Визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації» (за методикою К. Томаса), розроблена автором

№	Стиль поведінки	Показники	
		Кількість осіб	%
1	Боротьба	8	24 %
2	Співпраця	4	12 %
3	Компроміс	9	27 %
4	Відхід від конфлікту	4	12 %
5	Поступливість	8	24 %

Таблиця 3.2

Розподіл працівників супермаркету за стилем поведінки в конфліктній ситуації та ірраціональною поведінкою, розроблена автором

№	Кількість осіб (%)	Характеристика опитуваних працівників	
		Стиль поведінки в конфліктній ситуації	Методика ірраціональної поведінки (Середній загальний бал)
1	24 % (8)	Боротьба	3,4
2	12 % (4)	Співпраця	3,0
3	27 % (9)	Компроміс	2,9
4	12% (4)	Відхід від конфлікту	3,9
5	24 % (8)	Поступливість	3,3

Для більш чітко картини, ми вирішили з'єднати дві методики в одній таблиці для з'ясування залежності стилю поведінки від навичок раціональної поведінки (там де ірраціональної поведінки мінімальний рівень 1, середній 3, а 5 це максимум).

Отже порівнявши дані двох методик можна сказати наступне, не залежно від того чи має особа раціональну поведінку чи ні, від цього не міняється самий стиль поведінки, тобто якщо особа в конфлікти вибирає боротьбу за свої інтереси, то за будь якої ціни може їх досягати незалежно від того якщо вона може все вирішити мирним способом. Це може бути зв'язано з тим, що в деяких випадках, людина хоче відстоювати свої інтереси або те що для неї має дуже великий сенс. Хотілося б зазначити, що на стиль поведінки може впливати сам тип темпераменту.

При аналізі результатів дослідження по методиці К. Томаса, було помічено, деяким особистостям можуть бути присутні пару або декілька видів поведінки в конфліктній ситуації, які знаходяться приблизно на одному рівні, а от інші навпаки бути не вираженими. Наприклад у одного з досліджуваних спостерігається 3 рівні поведінки які практично в одній паралелі, а саме боротьба, співробітництво та відхід від конфлікту, а на дуже низькому рівні компроміс та поступливість. Це може говорити про те

що людина майже практично націлена на задоволення власних потреб та цілей через боротьбу, стиль співробітництва вибирає тільки в тих моментах коли тільки буде вигідно, а відхід від конфлікту коли практично не цікава тема, конфлікт, тому одразу зрозуміло, чому у особи спостерігається поступливість та компроміс на мінімально рівні.

Це може також відобразитися на роботі, наприклад: особа достатній час працює касиром, у неї можливо сталося вигорання з часом та набридло працювати, але застається працювати на цій посаді, під час контакту з клієнтом продавець не погодився з фактом чи можливо з якимось твердженням від відвідувача і тут почався розпал конфлікту, так як у продавця виражений стиль поведінки «Боротьба» та занижена раціональна поведінка, це все може скінчитися незадоволенням клієнта та втраченою репутацією магазину (незначною або значною, все залежить від ситуації).

При детальному аналізі даних, та порівнянні осіб, які мають ярко виражений стиль поведінки «Боротьба», не було помічено якоїсь закономірності між певним рівнем заниженого стилю іншої поведінки, тобто якщо у особи є певний стиль поведінки і незалежно від цього він може мати різні рівні інших показників. Припускаючи нами, особа яка має поведінку «Поступливість», може не мати на одному рівні поведінку «Боротьба», але виходячи з результатів дослідження може мати. Проявляється в тому, що при спільних цілях або незначущих або при небажанні втратити стосунки з іншою людиною, особа йде на поступки (жертви).

Сам тип поведінки в конфліктній ситуації може залежити від типу нервової системи, за основними характеристиками типу темпераменту (сангвінік, меланхолік, холерик, флегматик), а також від характеру особистості, що полягає у сукупності стійких та індивідуально психологічних особливостей, які формуються на протязі всього життєвого досвіду особистості та проявляється у ставленні до колективу, до інших.

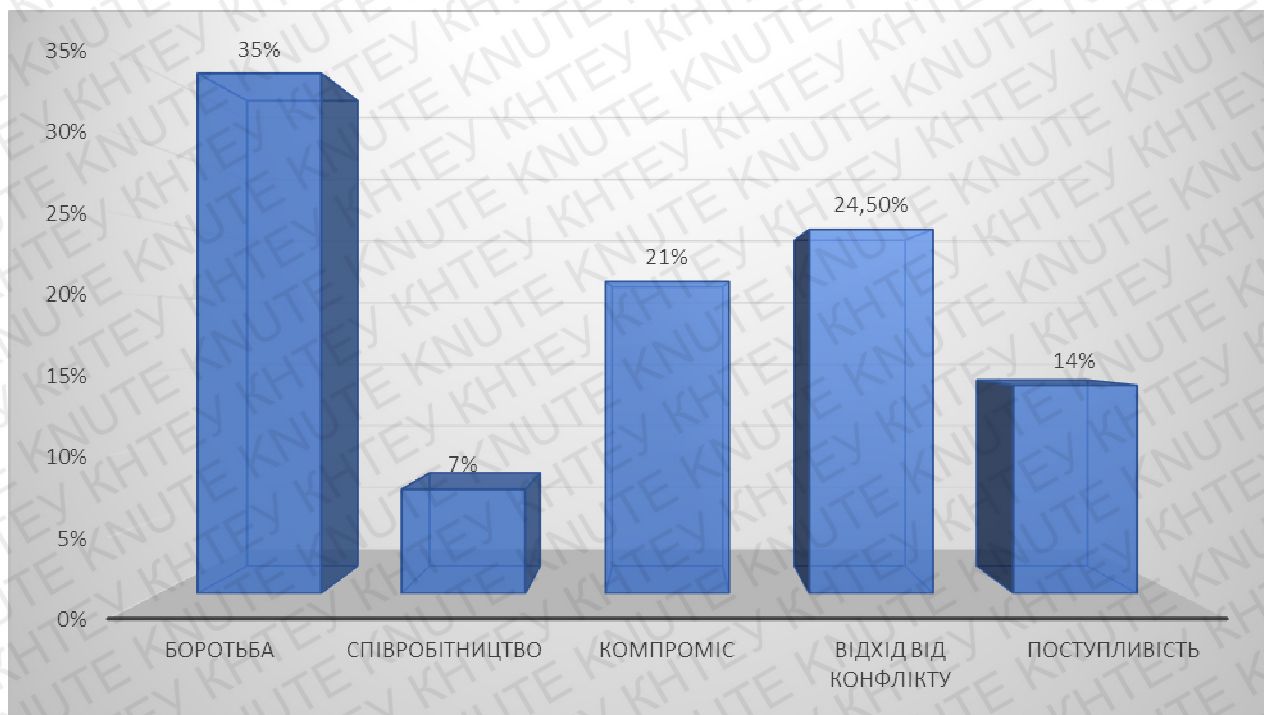


Рисунок 3.1 Діаграма результатів по методиці К. Томаса на визначення стилю поведінки клієнтів супермаркету, розроблена автором

Результати методик «Самооцінка раціональної поведінки в конфлікті» ми вирішили порахувати середнє арифметичне число складає 3,2. З 29 досліджуваних мають недостатній рівень раціональної поведінки, а саме 12 чоловік.

Передавлуючись результати досліджуваних осіб, було помічено що у по одиночних випадках спостерігається практично рівний рівень всіх стилів поведінки, практично немає певного виду, який б виділявся з посеред інших.

Проаналізувавши дані методик з відвідувачами (клієнтами) супермаркету, ми дійшли наступних висновків, що кожний відвідувач є непередбачуваною особою. Кожен працівник супермаркету «СільпоФуд» має різний життєвий досвід і це в певній мірі виражається на знання поведінки в конфліктній ситуації, тому працівник «СільпоФуд» повинен бути підготовлений до цього, мати навички безконфліктної взаємодії. Для цього ми вирішили написати тренінг, який буде складатися з вправ на спілкування, а також підвищення адаптивних здібностей особистого складу

за рахунок формування правильної моделі поведінки. Програма буде включати програвання рольової гри в якій будуть вирішуватися питання, які визивають конфліктну ситуацію.

В ході проведення дослідження, нами було прийнято рішення в порівнянні успішності та оцінці співробітників зі стилем поведінки, оскільки від того як буде проводитися взаємодія між продавцем та відвідувачем, залежить його просування по посаді, а також заробітну плату. Для вибірки було прийнято взяти 11 працівників стелажної торгівлі, включаючи завідувача відділом.

Успішність полягає у вивченні загального матеріалу, який описаний в навчальному посібнику та видається для кожного працівника, який тільки влаштувався на роботу, книжках відгуків що знаходиться при виході з магазину. В таблиці успішності представлено КСС (Контроль дотримання стандартів) проходиться 1 раз в пів місяця і загальних тест який дає можливість підвищити бал. Цей бал дає змогу підвищити заробітну й не тільки.

Таблиця 3.3

Розподіл працівників супермаркету за стилем поведінки в конфліктній ситуації та ірраціональною поведінкою (n=11 стелажний відділ),

розроблена автором

№	Виражений стиль поведінки	Невиражений стиль поведінки	Середній бал по раціональній поведінці	КСС Середній бал	Тест и бал
1	Поступливість	Співробітництво	2,3	99,30	98,00
2	Компроміс	Співробітництво	2,9	97,00	91,50
3	Боротьба	Відхід від конфлікту	2,7	96,10	92,50
4	Компроміс	Відхід від конфлікту	3,9	99,33	90,00

Продовження таблиці 3.3

5	Боротьба	Відхід від конфлікту	3,5	92,33	85,00
6	Поступливість	Боротьба	4,4	99,33	90,00
7	Компроміс	Боротьба	2,8	99,43	95,00
8	Боротьба	Відхід від конфлікту	2,0	97,00	92,00
9	Компроміс	Відхід від конфлікту	3,5	99,33	98,00
10	Співробітництво	Боротьба	3,9	99,33	89,00
11	Боротьба	Поступливість	3,0	92,00	95,00

Окремо від таблиці була проведено бесіда з працівниками, яка полягало в з'ясуванні їхньої мотивації з приводу роботи. Виявилось наступне: досліджуванні під номером 4 та 7 (чоловічої статі та жіночої віком 20 та 23 років), мають на меті піти по кар'єрному зросту, прикладають достатній зусиль для цього. Від керівництва тільки позитивні відгуки, а також про одного працівника не рідко позитивно відписують в книзі відгуків.

Також з представленої таблиці виділилась особа №5 яка немає практично ніякої мотивації працювати на поставленій посаді та менш гучно відкликається керівництво про цього співробітника.

З вище сказаного можна підвести наступний висновок, стиль поведінки в людини не є сталим отож може змінюватися виходячи з певних конфліктів, які виникають на протязі дня, людина може не керуватися одним стилем поведінки, а може вибирати з декількох які їй притаманні для досягнення своєї мети або цілей або ж не звертати на це увагу через пасивність.

Коли людина керується на підставі міркувань, аніж звичок забобонів чи емоцій, це називається ірраціональна поведінка. Ірраціональна поведінка дає змогу краще підібрати певний стиль поведінки до умов, що виникли для

більш кращого вирішення спірних питань та щоб не зіпсувати стосунків з іншою людиною або групою.

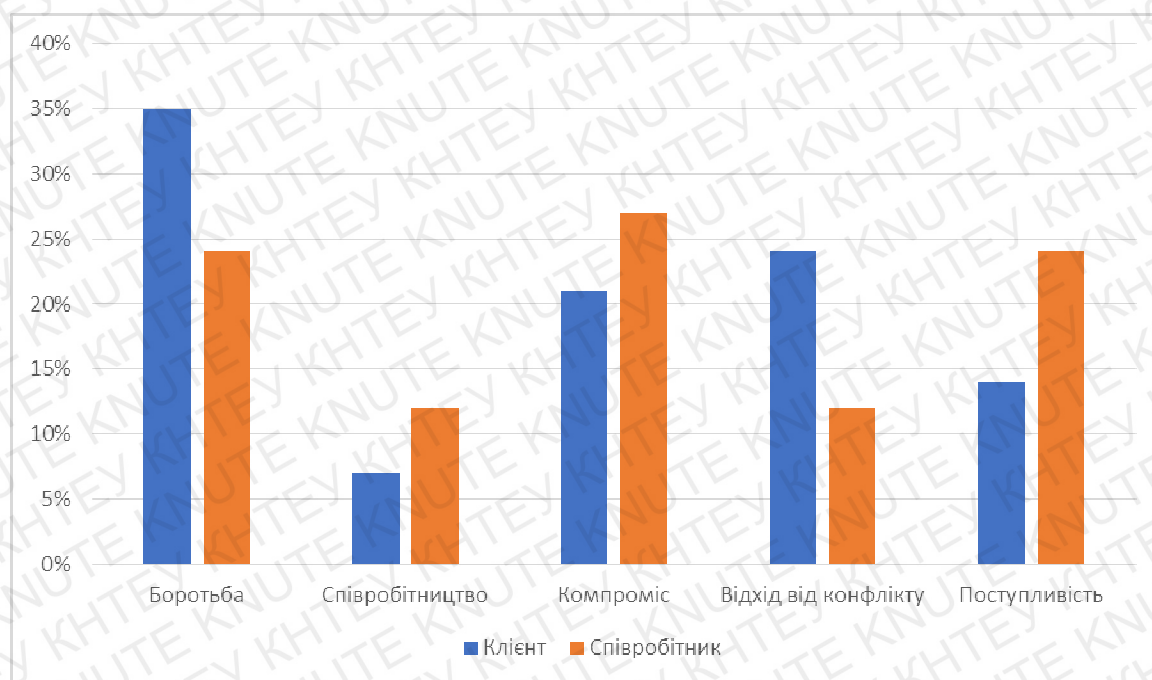


Рисунок 3.2 – Діаграма по методиці Томаса на стиль поведінки в конфліктній ситуації. Порівняння двох досліджуваних груп, розроблена автором

Виходячи з представленої діаграми, та попередніх висновків, наші припущення (гіпотеза) підтверджуються, що більшість відвідувачів має стиль поведінки «Боротьба».

3.2 Розроблення тренінгової програми «Поведінка продавця в конфліктній ситуації»

На основі висновків, було прийнято рішення в написанні тренінгової програми, яка має на меті навчити продавців супермаркету ТОВ «Сільпо-Фуд» безконфліктній взаємодії з клієнтом. Це все сприяє покращенню взаємодії не тільки між клієнтами, а також з керівництвом організації та колегами співробітниками.

Для ознайомлення тренінгова програма представлена у додатку А

Тренінгова програма «Поведінка продавця в конфліктній ситуації»

Мета:

1. Навчання безконфліктній взаємодії
2. Підвищення адаптивних здібностей особового складу за рахунок формування правильної моделі поведінки

Задача:

1. Допомога в освоєнні навичок безконфліктного спілкування
2. Створення позитивного соціально-психологічного клімату у групі
3. Створення почуття єдності в новому колективі (якщо колектив незнайомі один з одним)
4. Навчання методам знаходження рішення в конфліктних ситуаціях
5. допомогти учасникам скоригувати свою поведінку в бік зниження його конфліктогенності (зняти конфліктність в особистісно-емоційній сфері)
6. згуртування конкретного колективу (в разі якщо всі учасники представляють колектив), розвиток умінь і навичок командної взаємодії.

Ризики та можливі проблеми при проведенні тренінгу:

- Можливий зсув рамок часу або недостатність часу на виконання вправ
- Можливість виникнення опору в деяких учасників тренінгу
- Можливе невідповідність змісту тренінгу очікуванням учасників

Загальна тривалість: розрахований на 2 дня, приблизно від 3.5 до 5 годин

Кількість учасників: від 5 до 12 чоловік

Цільова група: Співробітники мережі «СільпоФуд» віком від 18 до 50 років.

Форма роботи: Практичні вправи, лекції, рольова гра, групова дискусія, робота в парах, презентація матеріалу в склайд шоу

Ролі: відвідувач (клієнт), касир, заступник керуючого, керуючий магазином, продавець стелажного відділу

Приміщення: Добре освітлюване та провітрене приміщення з стільцями і столиками або зал для проведення тренінгів (якщо є наявність)

Витратний матеріал: м'ячик, листочки та ручки (для групи, щоб записували інформацію), роздатковий матеріал (тренінгу з додатку, якщо потрібно), презентація, додатковий матеріал.

Таблиця 3.4

Зміст тренінгової програми, розроблена автором

№	Вправа	Мета
1 день занять		
1	«Чемпіон»	Знайомство, представлення учасників, якщо незнайомі
2	Встановлення правил	Встановлення правил на час проведення тренінгу
3	Міні лекція	Інформування про правила поведінки в конфліктній ситуації
4	Порахуємо	Підтримка працездатності
5	Рольова гра	Освоєння програми безконфліктної взаємодії
6	"Австралійський дощ"	Навички психологічного розвантаження
7	Підведення підсумків	Краще засвоєння матеріалів, узагальнене підведення підсумків тренінгу
2 день занять		
1	Привітання	Налаштування на довірчий стиль спілкування
2	«Контраргумент»	Вміння вести спілкування та контраргумент, саморозкриття
3	«Список загальних якостей»	відпрацювання однієї з технік регуляції емоційної напруги - «Підкреслення спільності з партнером»
4	Інформаційний лист	Лекція по конфліктам
5	Метод «м'язової релаксації»	Розумова та фізична релаксація
6	«Конфлікт в магазині»	Бистре реагування на конфліктну ситуацію
7	«Вчимося вирішувати конфлікт»	Навички вирішення конфліктних ситуацій
8	«Підсумок»	Загальний підсумок тренінгу

Також в тренінговій програмі було внесено додаткові матеріали, які за необхідності можна також додати до основного тренінгу. В додатковому матеріалі представлено:

- Інформаційний лист який має на меті роз'яснити, що конфліктні ситуації можуть виникати не тільки з негативної сторони, а й з позитивним ефектом наприклад: Конфлікт дає змогу подивитися на ситуацію з нової точки зору; В результаті конфлікту можна вийти на нові етапи у взаємовідносинах в організації (на підприємстві) – зробити їх більш природними більш відкритими, подивитися на партнерів з іншого точки.

- Методика на підтримку працездатності, якщо помітно що група почала втомлюватися

- Методика на визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації (за К. Томасом) [9, с.149]. Якщо це потребує для виявлення конфліктних особистостей та приділення більшої уваги, конфліктним особистостям.

Сама тренінгова програма представлена в Додатку А

Висновок до 3 розділу

В результаті обробки отриманих даних, було виявлено що раціональна поведінка практично незв'язана з стилем поведінки, особистість вибирає певний стиль взаємодії з іншою людиною, з певних стилів (якими володіє в певній мірі), також при аналізі даних, та порівнянні осіб, які мають ярко виражений стиль поведінки «Боротьба», не було помічено якоїсь закономірності між певним рівнем заниженого стилю іншої поведінки, тобто якщо у особи є певний стиль поведінки і незалежно від цього він може мати різні рівні інших показників.

Деяким особистостям можуть бути присутні пару або декілька видів поведінки в конфліктній ситуації, які знаходяться приблизно на одному рівні, а от інші навпаки бути не вираженими.

За результатами інтерпретації отриманих даних було розроблено тренінгову програму «Поведінка продавця в конфліктній ситуації», яка має на меті навчити продавців безконфліктній взаємодії з клієнтом та ознайомлення з механізмом самого конфлікту та його упередження. Підвищення адаптивних здібностей особового складу за рахунок формування правильної моделі поведінки, як з клієнтом так із керівництвом.

Особливо хочеться звернути увагу що в тренінгу продемонстровано, що конфлікт має не тільки негативні наслідки, а й позитивні:

- Конфлікт дає змогу зрозуміти що виникли протиріччя та дає змогу передивитися необхідності до змін, дає бачення перспектив розвитку тощо
- Конфлікт сприяє групуванню однодумців і, тим самим, структурує колектив по відношенню до проблем його розвитку.
- В ситуації конфлікту, коли необхідно обрати позицію, виявити своє відношення до проблем діяльності колективу, зростає активність його членів

ВИСНОВКИ

Під час проведення дослідження спрямованого на створення психологічного підґрунтя для уникнення конфліктних ситуацій при взаємодії продавця та клієнта в ході реалізації товару зроблено наступні висновки.

1) За результатами теоретичного аналізу наукової літератури щодо особливостей конфлікту його видів, методів їх подолання встановлено:

Конфлікти - невід'ємна частина життя людей, вони існували завжди і завжди будуть. Конфлікти в сфері торгівлі - явище досить часте. Існують такі види конфліктів: Внутрішньоособистісний; міжособистісний та міжгруповий. Причинами конфлікту може бути велика кількість факторів, до основних груп причини відносять наступні: 1. Об'єктивні причини 2. Структурно управлінське, або організаційні 3. Соціально-психологічна чинники. 4. Суб'єктивні причини.

Спровокувати конфлікт можуть і конфліктні особистості, перелік представлений нижче:

- Демонстративний (Вони створюють конфлікти для того, щоб побути в центрі уваги.)
- Ригідний (До цього типу належать негнучкі люди, часто з завищеною самооцінкою. Їм постійно здається, що їх недооцінили, вони дуже вразливі, люблять завжди бути правими і рідко відмовляються від своїх переконань.)
- Некерований (Як правило, люди цього типу дуже емоційні і рідко вміють прораховувати ситуацію наперед і оцінювати наслідки своїх дій)
- Надточний (Людам цього типу властива підвищена тривожність, це перфекціоністи, вимогливі до себе та інших)
- Конфліктний (Цих людей відрізняє вміння вести себе в конфліктній ситуації і розгортати її собі на користь)

2) Розроблено порядок емпіричного дослідження працівників ТОВ "Сільпо-Фуд", а саме: дослідження проводилося в спеціально відведеному кабінеті на підприємстві, з подальших збором даних по 5 чоловік, оскільки

робітники були на технічному перерві та неможливості одразу всіх дослідити. Відвідувачів супермаркету було запропоновано проходження методик для покращення ефективності обслуговування персоналом клієнтів, також проводилося у відведеному кабінеті.

У дослідженні брали участь 33 співробітника (продавця) вік яких коливається від 18 до 44 років та 29 випадкових відвідувачів вік яких коливається від 17 до 51 року. Дослідження працівників підприємства, проводилося під час робочого процесу у спеціально відведеній кімнаті, групою людей.

Обґрунтовано використання методик: методика на визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації (за К. Томасом), яка спрямована на виявлення домінуючого типу поведінки в конфлікті з представлених п'яти (Боротьби, співробітництва, компромісу, відходу від конфлікту і поступливість) та методика «Самооцінка раціональної поведінки в конфлікті», які спрямовані на визначення рівня раціональної поведінки, яка дає змогу забезпечити конструктивній взаємодії конфлікту на основі самоконтролю емоцій. В роботі було зроблено процентильний аналіз.

3) В результаті обробки даних дослідження стилю поведінки продавця та клієнта у конфліктній ситуації дійшли висновків, що раціональна поведінка практично незв'язана з стилем поведінки, особистість просто вибирає певний стиль взаємодії з іншою людиною, з певних стилів, які використовує. З аналізу методик видно, що в людей є декілька видів поведінки, якими керується в конфлікті, вибираючи певний стиль для досягнення особистісних цілей, або для пасивності.

При аналізі даних було порівняно працівників та клієнтів супермаркету по методиці К. Томаса на стиль поведінки в конфліктній ситуації. З даних таблиці помічено, що більшість клієнтів має стиль «Боротьби», це може означати що продавці супермаркету повинні бути підготовленні до взаємодії з подібними клієнтами.

4) На підставі висновків з аналізу результатів емпіричного дослідження працівників «Сільпо-Фуд» було помічено декілька осіб, які мають не достатній рівень раціональної поведінки (безконфліктної), а також керуючий стиль поведінки «Боротьби», нами було прийнято рішення розробити тренінгову програму «Поведінка продавця в конфліктній ситуації». Мета якого полягає в підвищення адаптивних здібностей особового складу за рахунок формування правильної моделі поведінки та навичках швидкого виходу з конфлікту (якщо це неминуче) та безконфліктної взаємодії, також включає в себе методики на розуміння механізму виникнення конфліктної ситуації та способів їх попередження або ж подолання.

Це все сприяє покращенню взаємодії не тільки між клієнтами, а також з керівництвом організації та колегами співробітниками. Програма представляє інтерес для керівництва кадрового відділу організації ТОВ «Сільпо-Фуд»

З емпіричного дослідження було зроблено висновки в яких було прийнято рішення по написанню тренінгової програма «Поведінка продавця в конфліктній ситуації», яка має на меті навчити продавців супермаркету ТОВ «Сільпо-Фуд» безконфліктній взаємодії з потенційним покупцем, а також підвищенню адаптивних здібностей особового складу за рахунок формування правильної моделі поведінки. Це все сприяє покращенню взаємодії не тільки між клієнтами, а також з керівництвом організації та колегами співробітниками.

З особливостей що включає тренінгова програма це інформування учасників, що конфлікт не завжди має не тільки негативні наслідки, а й позитивні:

- Конфлікт дає змогу зрозуміти що виникли протиріччя та дає змогу передивитися необхідності до змін, дає бачення перспектив розвитку тощо.
- Конфлікт сприяє групуванню однодумців і, тим самим, структурує колектив по відношенню до проблем його розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Т. В. Кузьмина Шпаргалка по конфликтологии 2010 г. – 55 ст.
2. Скотт Дж. Г. Способы разрешения конфликтов. ГИИМ. – Киев, 1991, 208с.
3. Семиченко В.А. Психологія. Темперамент. – Київ-Полтава:Форміка., 2001. – 168 с
4. Рыбина, Е.В. К вопросу о структурных характеристиках
5. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии –СПб.: издательство «Питер», 2008.-712с
6. Психология конфликту /В.Я.Галаган, В.Ф.Орлов, О.М.Отч. – К.: ДЕДУТ, 2008. – 293 с.
7. Пезешкин Н.В Профилактика и пути решения конфликтов в
8. Овсянникова Е. А., Серебрякова А. А. Психология управления: учебное пособие – Москва: Флинта, 2015
9. Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп: Учебное пособие.: Издательство Иститута Психотерапии 2002
- 10.Ложкін Г.В., Пов'якель Н.І. Психологія конфлікту: теорія і сучасна практика – Київ: Професіонал., 2007.
- 11.Конфліктологія: Конспект лекцій. Для підготовки магістрів усіх форм
- 12.Конфликтология : краткий теоретический курс : учебное пособие / Л. Г. Агеева. – Ульяновск : УлГТУ, 2010. – 200 с.
- 13.конфликтной компетентности // Вестник Костромского государственногоуниверситета им. Н.А. Некрасова. Научно-методический журнал. – 2006.
- 14.Коваленко Д. В., Шалімова І. М., Керницький О. М. Конфліктологія : навч. Посіб. Для вузів; Укр. Инж.-пед. Акад. Харків : Точка, 2012. 221 с.
- 15.Кіндратець О.М. Конфліктологія : навчально-методичний посібник / О.М. Кіндратець. Запорізька державна інженерна академія, 2009. – 82с.

16. Ішмуратов А.Т. Конфлікт і згода. Основи когнітивної теорії конфліктів: Навчальний посібник. – К.: Либідь, 2005. – 464 с.
- Інноваційної школі /В.Н. Покусаєв – Волгоград: Перемена. 2001, 79с
17. Зубок Ю. А. Конфлікти // Знання. Розуміння. Уміння. — 2005. — № 2. — С. 179—182.
18. Джелалі В.О. Психологія вирішення конфліктів: Навч. Посібник для студентів вищих навч. Закладів. – Х. – К., 2006. – 320 с.
19. Гришина Н.В. Психологія конфлікту. – Спб.: Пітер, 2001. – 464 с.
20. Вдовина М. В. Міжпоколіснє відносини: причини конфліктів в родині та можливі шляхи їх вирішення // Знання. Розуміння. Уміння. — 2009. — № 3 — Соціологія.
21. Анцупов А.Я. Конфліктологія: Учебник для вузів /А.Я. Анцупов, А.И. Шепілов. – М.: ЮНІТИ, 1999. – 551с.
22. Вікіпедія. Асертивність [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Асертивність>
23. Вікіпедія. Конфлікт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Конфлікт>
24. Конфлікт та його причини. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/september/issue-9/article-21398.html>
25. Конфлікт: причини виникнення, особливості управління. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13424/>
26. Конфлікт: причини виникнення, особливості управління. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13425/>
27. Практичний менеджмент: мотивація як функція управління. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://naub.oa.edu.ua/2010/shlyahy-vyrishennya-konfliktu-zalezho-vid-typu-temperamentu/>
28. Психологічні проблеми готовності працівників торгівлі до розв'язання конфліктів з покупцями. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:YjFoafkA7QoJ:nbu.gov.ua/jpdf/znpnapv_pn_2015_1_17.pdf+&cd=1&hl=uk&ct=clnk&gl=ua&client=opera.

29. Роль служб управління персоналом у вирішенні конфліктних ситуацій. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2019/february/issue-2/article-42445.html>
30. Стилі поведінки у конфлікті. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://studies.in.ua/conflict_seminar/496-stil-povednki-u-konflkt.html
31. Фармацевтична енциклопедія: конфлікт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/3673/konflikt>
32. Шесть типов конфликтных личностей [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://rb.ru/opinion/6-tipov-lichnostej/>
33. Шляхи вирішення конфлікту залежно від типу темпераменту. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://naub.oa.edu.ua/2010/shlyahy-vyrishennya-konfliktu-zalezjno-vid-typu-temperamentu/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Тренінгова програма «Поведінка в конфліктній ситуації»

Мета:

1. Навчання безконфліктній взаємодії
2. Підвищення адаптивних здібностей особового складу за рахунок формування правильної моделі поведінки

Задача:

1. Допомога в освоєнні навичок безконфліктного спілкування
2. Створення позитивного соціально-психологічного клімату у групі
3. Створення почуття єдності в новому колективі (якщо колектив незнайомі один з одним)
4. Навчання методам знаходження рішення в конфліктних ситуаціях
5. допомогти учасникам скоригувати свою поведінку в бік зниження його конфліктогенності (зняти конфліктність в особистісно-емоційній сфері)
6. згуртування конкретного колективу (в разі якщо всі учасники представляють колектив), розвиток умінь і навичок командної взаємодії.

Ризики та можливі проблеми при проведенні тренінгу:

- Можливий зсув рамок часу або недостатність часу на виконання вправ
- Можливість виникнення опору в деяких учасників тренінгу
- Можливе невідповідність змісту тренінгу очікуванням учасників тренінгу.

Загальна тривалість: розрахований на 2 дні, приблизно від 3.5 до 5 годин.

Кількість учасників: від 5 до 12 чоловік.

Цільова група: Співробітники мережі «СільпоФуд» віком від 18 до 50 років.

Форма роботи: Практичні вправи, лекції, рольова гра, групова дискусія, робота в парах, презентація матеріалу в склайд шоу.

Ролі: відвідувач (клієнт), касир, заступник керуючого, керуючий магазином, продавець стелажного відділу.

Приміщення: Добре освітлюване та провітрене приміщення з стільцями і столиками або зал для проведення тренінгів (якщо є наявність)

Витратний матеріал: м'ячик, листочки та ручки (для групи, щоб записували інформацію), роздатковий матеріал (тренінгу з додатку, якщо потрібно), презентація, додатковий матеріал.

1 день заняття

Розминка

Перед початком тренінгу потрібно провести знайомство групи (якщо учасники незнайомі один з одним) для цього можна застосувати наступні вправи для знайомства:

Вправа «Чемпіони»

Мета: представити учасників один одному в позитивному, оптимістичному ключі, який підкреслює цінність учасника для групи.

Тривалість: 30 хвилин

1. Учасники стають у пари
2. Протягом хвилин учасники опитують один одного і краще пізнають.
3. Потім кожен учасник представляє групі свого партнера.
4. Подання має представити людини в найкращому вигляді, «продати» його, показати його цінність для тренінгу або отриманого завдання.

Поясніть учасникам, що мета вправи — успіх, а не просто представлення свого партнера. Потрібно показати членам групи яким цінним активом для команди або групи є людина. Можна змінити завдання, щоби кожен учасник представляв себе, показуючи яку цінність він може представляти для команди. На висказування однієї людини дається 5 хвилин.

Приклад питань:

- 1) Як тебе звати?

- 2) Які в тебе є хобі?
- 3) Чим любиш займатися в вільний час?
- 4) Які книги читаєш?
- 5) Чи любиш подорожувати? Де б ще хотіла/в побути?

Застереження:

- Під час тренінгу може виникнути проблема – одному з учасників може невивистачити пари в такому випадку можна в ролі учасника виступити сам тренер.

- Перед тим, як учасники почнуть розповідати/запитувати один в одного в обов'язковому порядку, потрібно наголосити, що вони після цієї розмови, повинні презентувати публіці їхнього співрозмовника.

- Тренер по можливості потрібно спостерігати за учасниками, щоб вони старалися не переходити на інші теми (прості розмови без важливої інформації про співрозмовника)

- Дати висказатися по черзі співрозмовникам, даючи на одну людину 5 хвилин. Користуватися секундоміром

- Для більш ясної картини завдання, можна намалювати структуру завдання на дошці.

Питання для обговорення:

- 1) Кого б Ви купили? Чому саме його?
- 2) Хто найбільше сподобався?

Встановлення правил

- Закон "нуль-нуль" (про пунктуальності)

Всі учасники повинні збиратися до встановленого часу та не запізнюватись

- Повага інших учасників

Коли хтось висловлюється не збивати з думки

- «СТОП»

Якщо при обговоренні особистого досвіду, який є неприємним, травматичним для учасника, він може сказати СТОП та припинити обговорення

- Конфіденційність

Все що відбувається на тренінгу, залишається між учасниками, не обговорюється ні де ні за яких обставин.

Також можна сказати чи не бажають інші запропонувати правила під час тренінгу. Можна записати на дошці для більш кращого сприймання.

Міні лекція (інформування)

Виділяють наступні правила поведінки з конфліктними особистостями, виконання яких може звести конфлікт до мінімуму, а саме:

1. Пам'ятайте, що прямолінійність хороша, але не завжди. Критикуйте, але не зловживайте. У всьому треба знати міру. Сказати правду теж треба вміти! Будьте незалежні, але не самовпевнені. Не перетворюйте наполегливість в настирність.

2. Будьте справедливі і терпимі до людей. Чи не переоцінюйте свої здатності і можливості і не применшуйте здатності і можливості інших.

3. Не проявляйте ініціативу там, де її не потребують.

4. Реалізуйте себе у творчості, а не в конфліктах.

5. Проявляйте витримку, опануйте вміннями саморегуляції. повага до людей, знання правил ведіння суперечки, дискусії, правил спілкування допомагають запобігати непотрібні конфлікти.

Можна застосувати наступні вправи для попередження конфлікту

- Спробуйте подивитися на проблему зі сторони іншої людини

- Іноді краще помовчати, коли Вас зачіпають у якійсь дрібній сварці

- Перед тим як сказати неприємність, краще пом'янути добрі справи опонента та висказатися з прикрістю що так сталося

- Не говоріть одразу з людиною, яка вже знервована. Краще трохи зачекати, якщо дає час

Вправа «Порахуємо»

Мета: підтримати працездатність.

Час: 5 хв.

Хід вправи: Учасникам, які розміщуються по колу ведучий пропонує порахувати: один, два, три і т.д. «Перший почне рахувати, а наступний (за годинниковою стрілкою) продовжить. Рахувати потрібно якомога швидше. В процесі рахунку, необхідно пам'ятати про одну умову: замість промовляння числа, в яке входить цифра 4, ви повинні плескати в долоні. Той, хто помиляється, вибуває з гри. Будьте уважні. Після проходження першого кола, ведучий розширює завдання: замість промовляння числа, в яке входить цифра 9, ви повинні вхопити себе за ніс, замість промовляння числа, в яке входить цифра 4, ви повинні продовжувати плескати в долоні.

Рольова гра

Вступ

Дана рольова гра є продовженням освоєння програми безконфліктної взаємодії, так як конфлікт - це ускладнена нерозумінням і емоційними переживаннями комунікація між людьми

Також сюди відносяться деякі елементи роботи з особистістю вихованців, які включають в себе усвідомлення індивідуальних якостей, що заважають вирішенню суперечливих ситуацій і порушують внутрішньої рівновагу. Перш за все, це робота з емоціями людини, які є незмінним супутником конфліктів.

На мою думку зіграні сцени (набуті зразки поведінки, досвід) можуть використовуватися особою в майбутньому коли перед нею виникають схожі зіткнення з такою ж проблемою або подібною до неї і пережиті емоції чи сцени чи досвід з групового тренінгу можуть стати в пригоді в майбутньому перед перешкодами.

В програнні ігрової ситуації відбуваються процеси пошуку проблеми та методи вирішення цих проблем, так би мовити прагнення

інтегруватися в соціум, обмінятися баченням ситуації та діями на користь суспільства.

Ситуація

Розіграш сценки з незадоволення клієнтом від придбаного товару та подальшим вирішенням проблеми.

Сюжет

Працює мережа «СільпоФуд», приблизно о 19:20 зайшов потенційний покупець, пройшовшись по залу та взявши всі необхідні продукти їх купив. Покупець будучи вже вдома помітив що строк придатності сметани вже вичерпався як тиждень тому, покупець вирішив розібратися з цим питанням прийшовши до касира, який просканував та продав продукцію. Задача які наступні дії буде робити касир? В торговому залі знаходяться управляючий магазином та замісник управляючого, які відповідають за порядок, також працівник стелажної торгівлі який відповідає за викладку товару, а також за наглядом строків реалізації товарів. Загальна задача вирішення представленої проблеми для того щоб клієнт по крайній мірі був задоволений та прийняти рішення з приводу даної ситуації чому так сталося. На програвання ситуації дається 20-30 хвилин.

Застереження:

- Якщо учасників багато, то можна задіяти декілька столиків щоб ситуація програвалася не одна, а дві. Також буде цікаво рефлексія щодо двох програних ролей.

- Якщо учасники не змогли вирішити (програти) свої питання (проблему) необов'язково все доводити до кінця можна переходити одразу до аналізу ситуації.

- Якщо учасників не достатньо можна зіграти на одну роль менше виключивши управляючого магазином.

Після цього можна задати такі питання для аналізу:

1. На вашу думку чому це сталося?
2. Як вирішити це питання?

- Якщо будуть вільні спостерігачі можна задіяти їх як тренерів. Щоб Вони спостерігали за ситуацією та писали на їхню думку що вони роблять неправильно або як би краще вони вирішили це питання. В кінці вискажуть свою думку з приводу цього.

- Якщо група учасників не виявляє сильної активності, то краще назначити керівником супермаркету самого активного учасника.

- Якщо керівник боїться вступати в конфлікт, можна зачитати інформаційне повідомлення з конфлікту (додатковий матеріал) в якому описано «за» та «проти» конфлікту

- Якщо при програнні рольової гри, група буде тормозити (пасивна) потрібно підтримати. Принаймні сказати такі речі керівнику супермаркету: «Від вашої персони залежить, як буде працювати супермаркет, як буде вигідний у фінансовому плані, як буде міцний, вмотивований, дружній персонал. Ви повинні слідкувати за магазином, щоб кожен клієнт був задоволений, тому що цей клієнт може розповісти іншим людям, як їм тут сподобалося. А це все кошти»

Після програної сценки провести дискусію (Рефлексія)

Приблизна тривалість 30 хв. Можна більше якщо вона буде в розпалі

- 1) Обмін думками з приводу складеної ситуації?
- 2) Хто що думає?
- 3) Спостерігачі хто себе повів по іншому чи приклади як по Вашому можна було б вирішити це питання?
- 4) Хто що помітив в поведінці учасників на вашу думку?
- 5) Що дала Вам ця розіграна ситуація? (Виникло питання чи можливо не зацікавило)

Кожен повинен поділитися своїми думками, дискусія може тривати 30 хв. Залежить від того чи всі висловили свою думку.

Вправа "Австралійський дощ"

Мета: забезпечити психологічне розвантаження учасників тренінгу.

Тривалість: 10 - 15 хв.

Хід вправи. Учасники стають у коло. Ведучий запитує: "Чи знаєте ви, що таке австралійський дощ? Ні? Тоді давайте разом послухаємо, який він. Зараз по колу ланцюжком ви будете передавати мої рухи. Коли вони повернуться до мене, я передам наступні. Будьте уважні".

- В Австралії піднявся вітер (ведучий тре долоні).
- Починає накрапати дощ (клацання пальцями).
- Дощ посилюється (почергове плескання долонями по плечах).
- Починається справжня злива (плескання по стегнах).
- А ось і град та справжня буря (тупіт ногами).
- Але що це? Буря стихає (плескання по стегнах).
- Дощ стихає (плескання долонями по плечах).
- Лише рідкі краплі падають на землю (клацання пальцями)
- Тихий шелест вітру (потирання долонь).
- Ура! Сонце! (руки догори).

Підведення підсумків

Мета: Краще засвоєння матеріалів

Тривалість: приблизно 15 хв. поки не вискажеться кожен учасник

Задати питання

- Чи сподобався Вам сьогоднішній тренінг?
- Будь-ласка поділіться своїми емоціями або розкажіть що нового Ви дізналися з сьогоднішніх вправ.

2 день заняття

Привітання

Мета: привітання, налаштування на довірчий стиль спілкування, продемонструвати своє добре ставлення один до одного.

Тривалість: 15-20 хв.

Учасники повинні сісти в круг та по черзі привітатися один з одним обов'язково сказавши індивідуальність партнера до якого звертається або до всіх. Наприклад «я радий бачити тебе, та хочу сказати що виглядає чудово». Можна так само згадати щось цікаве з попереднього заняття.

Вправа «Контраргумент»

Мета: Вміння вести спілкування та контраргумент, саморозкриття

Тривалість 30-40 хв.

Кожен член групи повинен розповісти іншим учасникам про свої слабкі сторони - про те, що він не приймає в себе. Це можуть бути риси характеру, звички, що заважають у житті, які хотілося б змінити.

Решта учасників уважно слухають і після закінчення виступу обговорюють сказане, намагаючись привести контраргументи, що можна протиставити зазначеним недоліків або навіть показуючи, що наші слабкості в одних випадках, стають нашою силою в інших.

Рефлексія:

- 1) Чи легко було розповідати про свої слабкі сторони
- 2) Чи легко було знаходити контраргумент
- 3) Що Вам сподобалося в вправі, щось знайшли для себе цікаве?

Вправа «Список загальних якостей».

Цілі: відпрацювання однієї з технік регуляції емоційної напруги - «Підкреслення спільності з партнером».

Ведучий говорить учасникам: «Подивіться наліво, відрухуйте двох чоловік зліва від вас і зосередьтеся на третьому. Подумайте, що об'єднує вас з цією людиною? Напишіть, будь ласка, список з не менше 10 якостей, характеристик і ознак на виконання вправи відводиться 10 хв

Ми працюємо з технікою регуляції емоційної напруги, тому апелювання до знайденим вами характеристикам має вести до зниження рівня напруженості в спілкуванні.

Після того як учасники напишуть, учасник повинен називати якості іншому учаснику, другий учасник повинен реагувати на якість. Наприклад «я погоджуюсь», « Подумаю на цим»

Питання для роздумів:

1. Чи легко вам було знаходити щось спільне з іншими?

2. Коли ви отримували від когось список спільних з вами якостей, що ви відчували?

3. Як ви думаєте, якого роду спільність варто підкреслювати для зниження напруги?

Інформаційний лист

Конфлікт назавжди має негативні сторони, а й позитивні

- Конфлікт дає функцію діагностики. Коли виникає дає нам змогу показати що виникають протиріччя та невирішені проблеми це дає змогу до дій, необхідних змін, різкого бачення перспектив розвитку тощо. Конструктивний конфлікт (меншою мірою деструктивний) стимулює розвиток організації, управлінської структури, відкриває шлях до інновацій. Він попереджує “застій” індивідуальної і групової життєдіяльності і стимулює рух колективу вперед

- Конфлікт сприяє групуванню однодумців і, тим самим, структурує колектив по відношенню до проблем його розвитку.

- В ситуації конфлікту, коли необхідно обрати позицію, виявити своє відношення до проблем діяльності колективу, зростає активність його членів.

З негативних аспектів конфлікту фахівці у галузі соціальної психології відносять:

- По-перше, погіршення психологічного мікроклімату організації, колективу і, як наслідок, зниження продуктивності праці.

- По-друге, послаблення взаємозв'язку між членами колективу, їх співробітництва.

- По-третє, конфронтаційність, яка виникає між сторонами конфлікту. Особливістю конфлікту як виду взаємодії є протидіяння однієї сторони іншій.

Метод м'язової релаксації

Мета: розумова та фізична релаксація

Вправи для оволодіння мистецтвом розслаблення

1. Покладіть руку на стіл. Із силою стисніть її в кулак. Відчуйте напругу в м'язах і суглобах. Потім різко розтисніть долоню. Зосередьте всю свою увагу на руці і розслабте її. Вона повинна лежати без руху, жоден суглоб, жоден м'яз не повинен мерзнути. З'являється почуття “немов рука чужа”. Повторіть цю вправу кілька разів.

2. Вчіться розслаблюватися лежачи, сидячи, стоячи. Спочатку лежачи. Лягаєте на спину у вільному одязі на рівну поверхню. Знайдіть зручну позу. Зробіть так, щоб руки і ноги стали нерухомими і байдужими. Постарайтесь відчувати, коли тіло починає німіти, м'язи розслаблюються і відпочивають. Розум повинен контролювати положення тіла. Спочатку ви повинні переконатися, що ноги, ікри відпочивають. Усі до одного м'яза повинні бути розслаблені.

3. Тепер згадайте про руки. Розслаблення почніть з пальців. Напруга знімається через зап'ястя і лікті до пліч. І от немає ні втоми, ні напруги, взагалі ніяких відчуттів.

4. Переходьте до тіла. Уявіть собі, що ваше тіло – іграшковий будинок. Думайте про тих гномиків, що сидять у ньому й керують вашими органами. Накажіть їм піти. Спочатку женіть їх до попереку (при цьому розслабляйте м'язи). Нехай вони припинять свою роботу і йдуть. Відчуйте, що після цього ви знесилені і спокійні. Потім ви повинні усвідомити, що тіло тепер розслаблене.

5. Голова – найголовніший орган. Згадайте про рот. Ваші губи стиснуті. Розслабте їх і не напружуйте. Тепер закрийте очі. Без усяких зусиль, без напруги зімкніть віки. При цьому не робіть зусиль і різких рухів.

6. Від одного фізичного розслаблення користі мало, якщо розумово людина знаходиться в напрузі. Повинні бути забуті всі переживання, неприємності, незроблені справи й турботи. Потрібно постійне тренувати розум. Лежачи з заплющеними очима, примусьте себе не зосереджувати

думки на своїх життєвих проблемах. Постарайтеся ні про що конкретне не думати.

Вправа «Конфлікт в магазині»

Мета: Бистре реагування на конфліктну ситуацію

Тривалість: 30 хв.

Вправа відбувається по колу: один учасник ставить умову, в якому обумовлена деяка конфліктна ситуація. Наприклад: "Якщо б мене обрахували в магазині ...". Наступний, поруч сидить, продовжує (закінчує) пропозиція. Наприклад: "... я став би вимагати книгу скарг".

Доцільно провести цю вправу в кілька етапів, в кожному з яких беруть участь всі присутні, після чого слід обговорення. Ведучий відзначає, що як конфліктні ситуації, так і виходи з них можуть повторюватися.

Вправ «Вчимося вирішувати конфлікт»

Мета: Вчитися розв'язувати конфлікти

Тривалість: 30 – 40 хв. в залежності від ходу розв'язання всіх ситуацій

Для завдання знадобиться листок та ручка для кожного з учасників. Завдання кожному з учасників потрібно написати на листочку (без свого імені) конфлікти, які траплялися з ним. Після цього взяти листочки перемішати, брати по одному зачитувати. Ціль групи знайти загальне оптимальне вирішення проблеми

Після вправи (Рефлексія)

- 1) Що нового Ви дізналися для себе?
- 2) Чи є якісь думки з приводу конфліктів, які вирішували
- 3) Можливо комусь прийшло на думку, тільки, що по іншому вирішити певний конфлікт

Вправа «Підсумок»

Мета: Вербальне підведення підсумків тренінгу, вираз емоційного ставлення учасників групи один до одного й до керівника.

Тривалість: 15 хв.

Процедура: учасники групи по колу мають можливість висловити думку, наскільки ефективним їм видався тренінг, наскільки він виправдав їхні сподівання, що нового відкрив в області міжособистісних відносин та за тематикою тренінгу; можна також звернутися з реплікою безпосередньо до будь-кого з групи або до її керівника.

Додатковий матеріал

«Інформаційне повідомлення»

Конфлікт у перекладі з латини – це «зіткнення» або «боротьба», вороже відношення. Конфліктні ситуації вивчає конфліктологія. Конфлікт – це відсутність згоди між двома або більше сторонами (особами). Конфлікт – ситуація, в якій кожна із сторін прагне зайняти позиції, несумісну і протилежну по відношенню до інтересів іншої сторони.

Чи можемо ми обійтися без конфліктів? Чому?

Доречно навести такий вислів: «Конфлікт – це норма життя. Якщо вам здається, що у вашому житті немає конфліктів, перевірте, чи є у вас пульс...».Ця, трохи смішна і одночасно правдива фраза, належить Чарльзу Ліксону, американському психологові і адвокату з тринадцятирічним стажем. Думаю, що пульс ви вже перевірили і переконалися, що він є. Значить, і конфлікти є.

Конфлікт - це добре або погано?

Давайте з вами визначимо позитивні і негативні сторони конфлікту.

В числі аргументів «ЗА» (на користь конфлікту) можуть бути названі такі приклади:

- Будь-які зміни пробивають собі дорогу через конфлікт зі звичним, традиційним, відсутність конфлікту це ознака застою;
- Конфлікт стимулює самовдосконалення і особистісний ріст, пошук нових способів діяльності;
- Конфлікт може вивести на нову цікаву ідею;

- Тільки пройшовши через конфлікт і знаючи як поведе себе партнер в тій чи іншій ситуації, коли стикаються ваші інтереси, можна говорити про те, чи добре знаєш людину і можеш їй довіряти;
- В результаті конфлікту можна вийти на нові етапи у взаємовідносинах – зробити їх більш природними більш відкритими;
- Конфлікт загартовую характер, навчає здатності відстоювати свої інтереси;
- Допомагає виразити свої почуття і зняти напруження;
- Краще розуміти людей;
- Допомагає подивитися на ситуацію з нової точки зору;
- Дає можливість добитися покращення ситуації;
- Вчить розуміти і поважати не схожих на тебе людей, це розширює круг спілкування;

В числі аргументів «ПРОТИ»

- Конфлікт це завжди велике емоційне навантаження;
- Є ризики зруйнування взаємовідносин з новими або постійними покупцями або ж з співробітниками;
- Є можливість не отримати того, що хочеш, чи залишитися без того що маєш тепер;
- Є ризик отримати удар по самолюбству чи згубити себе в очах оточуючих;
- Іноді конфлікт віднімає невиправдано багато сил і часу.

Питання для роздумів:

- 1) Який висновок ми можемо зробити, проаналізувавши позитивні і негативні сторони конфлікту?
- 2) Що спонукає людей конфліктувати

Вправа «Порахуємо»

Мета: підтримати працездатність.

Тривалість: 5 хв.

Хід вправи: Учасникам, які розміщуються по колу ведучий пропонує порахувати: один, два, три і т.д. «Перший почне рахувати, а наступний (за годинниковою стрілкою) продовжить. Рахувати потрібно якомога швидше. В процесі рахунку, необхідно пам'ятати про одну умову: замість промовляння числа, в яке входить цифра 4, ви повинні плескати в долоні. Той, хто помиляється, вибуває з гри. Будьте уважні. Після проходження першого кола, ведучий розширює завдання: замість промовляння числа, в яке входить цифра 9, ви повинні вхопити себе за ніс, замість промовляння числа, в яке входить цифра 4, ви повинні продовжувати плескати в долоні.

- Методики на визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації (за К. Томасом) [9, с.149]

Також якщо потрібно перевірити, який стиль поведінки в конфліктній ситуації можна додати до тренінгу. Якщо це потребує для виявлення конфліктних особистостей та приділення більшої уваги, конфліктним особистостям.

Додаток Б

Методики на визначення стилю поведінки в конфліктній ситуації (за К. Томасом)

Інструкція. На кожне запитання виберіть і обведіть кружечком відповідь А або Б і перенесіть її після виконання методики в бланк для відповідей.

№ з/п	Варіант відповіді	Твердження
1	А	Іноді я даю змогу іншим людям взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання
	Б	Замість того, щоб обговорювати наші розходження, я намагаюсь звернути увагу на те, з чим ми погоджуємося
2	А	Я намагаюсь знайти компромісне вирішення питання

	Б	Я намагаюсь залагодити справу, враховуючи інтереси іншої людини та власні
3	А	Зазвичай я наполегливо намагаюся домогтися свого
	Б	Я намагаюся заспокоїти іншу людину і насамперед зберегти наші стосунки
4	А	Я намагаюся знайти компромісне рішення
	Б	Іноді я жертвую власними інтересами заради інтересів іншої людини
5	А	Залагоджуючи спірну ситуацію, я весь час намагаюся знайти підтримку іншої людини
	Б	Я намагаюся зробити все, щоб уникнути марної напруженості
6	А	Я намагаюся уникнути неприємностей для себе
	Б	Я намагаюся домогтися свого
7	А	Я намагаюся підкласти вирішення спірного питання, щоб потім вирішити його остаточно
	Б	Я вважаю можливим у чомусь поступитися, щоб домогтися іншого
8	А	Зазвичай я наполегливо намагаюся домогтися-свого
	Б	Насамперед я намагаюся чітко визначити те, з чого складаються всі порушені інтереси й питання
9	А	Гадаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь суперечності
	Б	Я докладаю зусиль, щоб домогтися свого
10	А	Я твердо намагаюся досягти свого
	Б	Я намагаюся знайти компромісне вирішення питання
11	А	Насамперед я намагаюся чітко визначити те, з чого складаються всі порушені інтереси й питання

	Б	Я намагаюся заспокоїти свого опонента і насамперед зберегти наші стосунки
12	А	Здебільшого я уникаю займати ту позицію, яка може викликати суперечності
	Б	Я даю змогу співрозмовнику в чомусь не змінювати своєї думки, якщо він також піде мені назустріч
13	А	Я пропоную варіант серединної позиції
	Б	Я наполягаю на тому, щоб усе було зроблено по-моєму
14	А	Я ознайомлюю іншу людину зі своєю точкою зору і цікавлюся її поглядами
	Б	Я намагаюся продемонструвати іншій людині логіку і переваги моєї точки зору
15	А	Я намагаюся заспокоїти іншу людину і насамперед зберегти наші стосунки
	Б	Я намагаюся зробити все необхідне, щоб уникнути напруження
16	А	Я намагаюся не вразити почуття іншої людини
	Б	Я намагаюся переконати опонента у перевагах своєї позиції
17	А	Зазвичай я наполегливо намагаюся домогтися свого
	Б	Я намагаюся зробити все, щоб уникнути марної напруженості
18	А	Якщо це зробить партнера щасливим, я дам йому можливість наполягати на своєму
	Б	Я даю змогу співрозмовнику в чомусь не змінювати своєї думки, якщо він також піде мені назустріч
19	А	Насамперед я намагаюся чітко визначити те, з чого складаються всі порушені інтереси і спірні питання
	Б	Я намагаюся відкласти вирішення спірного питання, щоб потім вирішити його остаточно

20	А	Я намагаюсь негайно подолати наші суперечності
	Б	Я намагаюсь найкраще поєднати здобутки і втрати для нас обох
21	А	На переговорах я намагаюсь бути уважним до побажань співрозмовника
	Б	Я завжди схильюсь до прямого обговорення проблеми
22	А	Я намагаюсь знайти серединну позицію між моїми поглядами і переконаннями іншої людини
	Б	Я відстоюю свої бажання
23	А	Як правило, я турбуюся про те, щоб задовольнити бажання кожного з нас
	Б	Іноді я надаю змогу іншим людям взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання
24	А	Якщо позиція іншої людини здається їй надзвичайно важливою, я намагатимусь піти назустріч таким побажанням
	Б	Я намагаюсь переконати партнера дійти компромісу
25	А	Я намагаюсь показати іншій людині логіку і переваги моїх поглядів
	Б	На переговорах я намагаюсь бути уважним до побажань співрозмовника
26	А	Я пропоную серединний варіант позиції
	Б	Я майже завжди турбуюся про те, щоб задовольнити побажання кожного з нас
27	А	Здебільшого я уникаю займати позицію, яка може викликати суперечності
	Б	Якщо це зробить мого партнера щасливим, я дам йому можливість наполягати на своєму
28	А	Зазвичай я наполегливо намагаюсь домогтися свого

	Б	Залагоджуючи спірну ситуацію, я зазвичай намагаюсь знайти підтримку іншої людини
29	А	Я пропоную серединний варіант позиції
	Б	Гадаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності
30	А	Я намагаюсь не вразити почуттів іншої людини
	Б	Я завжди займаю таку позицію в спірному питанні, щоб ми разом з іншими зацікавленими людьми могли домогтися успіху

Обробка результатів

Дайте відповідь на кожне запитання тесту. Якщо ваша відповідь (А чи Б) збігається з варіантами в «ключі», позначте знаком +. Кількість балів, набрана учасником опитування за кожного шкалою, дає уявлення про те, наскільки виражена в нього та чи інша форма поведінки в конфліктних ситуаціях.

«Ключ»

№ п/п	Боротьба	Співробітництво	Компроміс	Відхід від конфлікту	Поступливість
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			

9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б			А
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А

Додаток В

Методики «Самооцінка раціональної поведінки в конфлікті»

Інструкція. Проаналізуйте свої дії за одинадцятьма позиціями в конфліктах, які відбувались за Вашої участі, й оцініть їх за п'ятибальною шкалою:

- оцінка 1 означає повну відповідність Вашої поведінки тій чи іншій позиції;
- оцінка 5 означає, що Вам не притаманна така поведінка.

Текст опитувальника:

№ з/п	Позиція	Оцінка
1	Критично оцінюю партнера	1 2 3 4 5
2	Приписую йому негідні чи погані наміри	1 2 3 4 5
3	Демонструю знаки переваги	1 2 3 4 5
4	Звинувачую і приписую відповідальність тільки партнеру	1 2 3 4 5
5	Ігнорую інтереси суперника	1 2 3 4 5
6	Бачу все тільки зі своєї позиції	1 2 3 4 5
7	Применшую заслуги партнера	1 2 3 4 5
8	Перебільшую свої заслуги	1 2 3 4 5
9	Зачіпаю «больові точки» і вразливі місця партнера	1 2 3 4 5
10	Висуваю перед партнером безліч претензій	1 2 3 4 5
11	Дратуюсь, зриваюсь на крик, підвищую голос	1 2 3 4 5

Обробка та інтерпретація результатів:

Відхилення вправо від показника «3» за середнім арифметичним по всіх позиціях свідчить про те, що Ви володієте достатніми навичками раціональної поведінки в конфлікті.

Відхилення вліво від вибраного показника свідчить про те, що Ви не маєте достатніх навичок раціональної поведінки. А отже, Вам необхідно проаналізувати причини недостатньо розвинених навичок раціональної поведінки в конфлікті і розпочати тренування.